

# MEGI

---

**Mestrado em Estatística e Gestão de Informação**  
Master Program in Statistics and Information Management

## **Avaliação da Satisfação de Clientes em Unidades Hoteleiras**

Estudo de Caso

Denise Filipe Matias

Trabalho de Projeto apresentado como requisito parcial para  
obtenção do grau de Mestre em Estatística e Gestão de  
Informação

**NOVA Information Management School**  
**Instituto Superior de Estatística e Gestão de Informação**  
Universidade Nova de Lisboa

# **AVALIAÇÃO DA SATISFAÇÃO DE CLIENTES EM UNIDADES HOTELEIRAS: ESTUDO DE CASO**

por

Denise Filipe Matias

Trabalho de Projeto apresentado como requisito parcial para obtenção do grau de Mestre em Estatística e Gestão de Informação com especialização em Marketing Research e CRM

**Orientador:** Rui Alexandre Henriques Gonçalves

Maio, 2021

## AGRADECIMENTOS

Em primeiro lugar quero agradecer à minha mãe, Natália Matias e ao meu pai, Armando Matias porque sem eles nada disto seria possível. Tudo o que conquistei até agora foi não só por mim, mas também por eles porque sei que para eles é um grande orgulho e foi uma grande luta. Os meus pais são mesmo a minha inspiração, fazem tudo para me fazer feliz e se não fosse a luta diária deles, não chegaria onde cheguei. Obrigada aos meus pais por partilharem comigo todas as emoções vividas ao longo deste processo. São os melhores pais do mundo, são incríveis.

À minha irmã Leila Matias, que é das pessoas mais especiais da minha vida e apoiou-me, à maneira dela.

Ao meu namorado, Cláudio Silva, estive sempre comigo desde o início, durante todo o processo foi o meu pilar, nunca me deixou desistir, mesmo quando a minha vontade era essa, foi compreensivo mesmo quando tinha fases menos boas - aturou muita coisa. Sem ele, certamente eu teria desistido e não estava a comemorar mais uma conquista. Foi também das pessoas mais importantes durante esta fase exigente da minha vida!

Ao orientador, professor Rui Alexandre Henriques Gonçalves, pela paciência, partilha de conhecimentos, pela confiança e por todas as sugestões de melhoria e a orientação de qual seria o melhor caminho para este Projeto.

Por fim, agradecer à Unidade Hoteleira em questão, por terem facultado os dados necessários para o projeto.

## **RESUMO**

A indústria hoteleira está em constante crescimento e a concorrência é cada vez maior. É necessário satisfazer os hóspedes para que considerem a sua estadia nos hotéis uma experiência única e para que possam voltar ou até mesmo recomendar. No entanto, existe uma grande lacuna de informação no que toca aos fatores que são mais valorizados num hotel e até mesmo o que impacta mais a satisfação dos clientes. É neste sentido que se insere esta tese, sendo que apresenta um estudo de quais os fatores mais importantes e que impactam mais a estadia dos clientes nas unidades hoteleiras para que num futuro próximo, essas mesmas unidades hoteleiras se possam precaver de reclamações e comentários menos positivos. De forma a cumprir o objetivo proposto, foram recolhidos dados de opinião de hóspedes através do site “booking.com” e inquéritos internos de uma unidade hoteleira em específico, de dois anos consecutivos, para que se possa extrair os fatores mais importantes. Depois disso, concluiu-se que os fatores mais importantes são: Check-In / Check-Out, Pequeno-Almoço, Serviço, Aparência da propriedade, Quarto, Higiene/Limpeza, Internet, Alimentos e Bebidas, Funcionários/Atendimento, Localização/Tranquilidade, Instalações, Cama, Piscina Exterior, Piscina Interior, Spa, Preços e Restaurantes.

## **PALAVRAS-CHAVE**

Satisfação de Clientes; Fatores de Satisfação; Unidade Hoteleira; Marketing na Hotelaria

## **ABSTRACT**

The hotel industry is constantly growing, and competition is growing as well. It is necessary to satisfy guests so that they consider their stay at the hotels a unique experience and return or even recommend. However, there is a large information gap regarding the factors that are in fact most valued in a hotel and even what impacts it the most. It is in this sense that this thesis is inserted, and it presents a study of what are the most important factors, and which have the greatest impact on the customers stay in the hotel units so that in the near future, these same hotel units can avoid complaints and less positive comments. In order to fulfill the proposed objective, guest opinion data was collected through the “booking.com” website and internal surveys from a specific hotel unit, for two consecutive years, in order to extract the most important factors. After that, it was concluded that the most important factors are: Check-In / Check-Out, Breakfast, Service, Appearance of the property, Room, Hygiene/Cleaning, Internet, Food and Beverages, Staff/Service, Location/Tranquility, Facilities, Bed, Outdoor Pool, Indoor Pool, Spa, Prices and Restaurants.

## **KEYWORDS**

Clients Satisfaction; Satisfaction Factors; Hotel Unit; Hospitality Marketing

# ÍNDICE

1. Introdução .....	1
1.1. Relevância do estudo.....	3
1.2. Objetivos .....	5
2. Revisão de literatura.....	7
2.1. Marketing Na Hotelaria.....	7
2.1.1. Conceito de Marketing.....	7
2.1.2. Importância do Marketing na Hotelaria .....	9
2.2. Satisfação de Clientes .....	12
2.3. Satisfação de Clientes em Unidades Hoteleiras .....	15
3. Metodologia .....	19
3.1. Estratégia de investigação .....	20
3.2. Recolha e Tratamento de Dados .....	20
4. Resultados e análise de dados .....	24
4.1. Análise 1 – Estatística Descritiva.....	24
4.2. Análise 2 – Análise de Categorias .....	24
4.3. Análise 3 – Comentários Positivos e Negativos “booking.com” .....	34
4.4. Análise 4 – Comparação da satisfação geral total média dos inquéritos e dos comentários da “booking.com” .....	36
5. Conclusões .....	37
6. Limitações e recomendações para trabalhos futuros.....	39
7. Bibliografia .....	40

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 - Esquema Metodológico (Fonte: o autor).....	19
Figura 2 - Booking: Comentários Positivos e Negativos 2018 e 2019 (Fonte: o autor).....	28
Figura 3 - Inquéritos: Nota de categoria média 2018 e 2019 (Fonte: o autor).....	28
Figura 4 - Nota de Satisfação para Booking e Inquéritos em 2018 e 2019 (Fonte: o autor) ...	36

## ÍNDICE DE TABELAS

Tabela 1 - Referências de Autores e Fatores de Satisfação (Fonte: o autor) .....	23
Tabela 2 - Resultados Estatística Descritiva (Fonte: o autor).....	24
Tabela 3 - Média Satisfação Geral do ano 2018 - Comentários Booking 2018 com 457 Respostas (Fonte: o autor) .....	25
Tabela 4 - Média Satisfação Geral do ano 2019 - Comentários Booking 2019 com 975 Respostas (Fonte: o autor) .....	26
Tabela 5 - Dados Inquéritos 2018 com 581 Respostas (Fonte: o autor).....	26
Tabela 6 - Dados Inquéritos 2019 com 1095 Respostas (Fonte: o autor).....	27
Tabela 7 - Percentagem de Comentários Positivos e Negativos (2018 e 2019) (Fonte: o autor) .....	35



# 1. INTRODUÇÃO

É perceptível que a indústria turística está em constante crescimento e, por consequência, a concorrência é cada vez maior. Nesse sentido, tudo começa a ser uma questão de sobrevivência pois, os consumidores estão cada vez mais informados e com maior opção de escolha. Assim, o mais importante para a permanência de qualquer empresa no mercado é satisfazer o cliente, tal como o próprio conceito de marketing indica. Com o número de turistas internacionais a aumentar em Portugal, cada vez existe mais preocupação com este setor. Segundo estatísticas do Instituto Nacional de Estatística (INE), estima-se que o número de chegadas a Portugal de turistas não residentes, tenha atingido os 22,8 milhões, correspondendo a um crescimento de 7,5% relativamente a 2017 (*Statistics Portugal—Web Portal*, 2019). Neste sentido, é necessário que as empresas se posicionem de forma a acompanhar o crescimento.

Sabe-se que cada vez existe mais oferta de hotelaria, no entanto, nem todas as ofertas se adaptam a cada tipo de clientes. É necessário compreender que um nível de satisfação alto, é fundamental para que a empresa se consiga manter no mercado em que atua. É cada vez mais óbvio que as empresas que prestam serviços de qualidade, têm impacto positivo sobre a sua reputação (Greyser, 2009). Assim, o papel da satisfação é crucial e tem mesmo sido avaliado como a ligação das perceções dos consumidores sobre a recuperação de serviços, atitudes e comportamentos futuros, tal como Tax e outros, (1998) indicam. Mais recentemente Khadka & Maharjan, (2017) concluíram no seu estudo que é crucial para a estratégia de negócios, a satisfação do cliente, assim como obter a fidelização do mesmo, bem como, a repetição do processo de compra. Afirmam ainda que é importante maximizar a satisfação do cliente a cada processo de compra assim, as empresas devem ter em conta que precisam vender ideias após cada compra.

A satisfação pode apresentar várias definições e todas ditam que se trata de um sentimento prazeroso que só traz vantagens para as empresas. No fundo, é o ponto de partida para o sucesso. A satisfação pode ser uma resposta transmitida através do sentimento de um consumidor realizado, no sentido em que a sua avaliação às características do produto ou serviço, correspondem às suas necessidades, proporcionando um nível prazeroso de consumo (Oliver, 1997). Posto isto, há que ter em conta que esta situação do sentimento negativo ou positivo é das questões mais importantes a ter em conta pois, um cliente insatisfeito é mais provável queixar-se e nunca mais voltar e ainda, irá envolver publicidade negativa e comprar na concorrência enquanto que, um cliente satisfeito, “espalha” a palavra de forma positiva e

recomenda o produto/serviço a outras pessoas, sendo que obtém um sentimento positivo, tal como confirmam Dawi et al., (2018).

A satisfação acaba por ser um sinónimo de experiência positiva e desejável (Woodruff, 1997). É sentida como uma recompensa depois de uma boa decisão tomada pelo cliente (Piqueras, 2003:3). Trata-se de algo tão positivo que poderá ser a razão pela qual o cliente volte a recorrer aos produtos/serviços da empresa em questão (Huete, 1998; Skogland e Singuaw, 2004). Estudos recentes realizados por Khadka & Maharjan, (2017), dão conta e confirmam que a satisfação do cliente fornece benefícios à empresa, tal como a lealdade do mesmo. Quando este está contente com a experiência, compra com maior frequência e recomenda a potenciais clientes. Por conseguinte, a satisfação dos clientes torna-se uma prioridade para a empresa, daí ser importante avaliar os fatores que levam à mesma.

## 1.1. RELEVÂNCIA DO ESTUDO

Pretende-se avaliar a importância que a satisfação do cliente tem para as unidades hoteleiras. A relevância desta questão prende-se com o facto de as empresas saberem que têm de satisfazer os clientes quando prestam o seu serviço. Nas unidades hoteleiras por exemplo, existem vários serviços que o cliente irá utilizar, contudo, não se sabe qual a situação que o cliente valoriza mais.

O cliente compra o produto/serviço já com alguma expectativa, por esse motivo é importante que a compra vá ao seu encontro pois, caso contrário, o cliente não fica satisfeito. Estudos recentes levados a cabo por Zephan (2018) ditam que esta questão acerca da satisfação do cliente se trata de uma diferença entre a expectativa antes do consumo e a realidade, ou seja, depois do consumo do produto ou serviço. Conclui ainda que a satisfação do cliente pode ser complicada, visto que pode ser atenuada pela expectativa.

Qual a necessidade de ter em conta a satisfação do cliente? Porque esta satisfação gera a lealdade e isso é um importante objetivo para o alcance de metas de marketing relevantes. As empresas existem porque têm clientes para servir e satisfazer (Valdani, 2009) e, estas têm de lhes prestar um serviço de qualidade para gerar a satisfação sendo esta a maior aliada de qualquer empresa, tendo em conta que se trata de um fator crítico de sucesso (Gronoos, 1990; Parasuraman et al., 1988). Vários autores, numa pesquisa mais recente aprovam a necessidade de satisfação do cliente pois, trata-se de uma questão de sobrevivência. As empresas precisam de obter a satisfação dos clientes para que se possam manter num mercado que está em constante alteração (Trierweiller et al., 2017).

Não é tarefa fácil saber todas as necessidades dos clientes e, mesmo que se saiba, não é algo que garanta o sucesso porque o comportamento do consumidor não é racional. O cliente compra pelo valor e benefício que lhe traz, não pelo sentido físico. A base do conceito de satisfação é a necessidade e este, tem de ser entendido em primeiro lugar. De acordo com J. Senyszyn: “A necessidade do consumidor é um estado indispensável da posse ou uso de produtos, sendo um resultado do nível alcançado de desenvolvimento do ambiente humano e de seus requisitos como estrutura biopsicossocial”.

Em qualquer setor, a satisfação do cliente é um dos recursos mais importantes que as empresas dispõem e devem apostar, para assim alcançar a competitividade e assegurar o sucesso em setores competitivos (Rigopoulou *et al.*, 2008). Clientes satisfeitos ficam mais propícios

para voltar a adquirir um produto/serviço da mesma empresa, uma vez que as probabilidades de voltar sejam menores para clientes insatisfeitos (Skogland e Siguaw, 2004). Assim, a identificação de fatores e impacto na satisfação dos clientes irá contribuir para que, neste caso, as unidades hoteleiras sejam mais assertivas relativamente ao que devem apostar para a satisfação de clientes. Será uma mais valia esta definição para que se possa estabelecer a estratégia de diferenciação, especialmente para esta área de indústria, onde os clientes apreciam e demonstram bastante interesse no que concerne aos serviços personalizados.

Tendo em conta o artigo de Lovelock e Wright (2001), a satisfação é o fator crítico de sucesso em setores competitivos, tal como a hotelaria. Clientes que fiquem satisfeitos com o serviço, mas que seja meramente vulgar, têm mais tendência a serem atraídos pela concorrência enquanto que, se a satisfação do cliente se apresentar plena, têm tendência a se manterem fiéis. Várias pesquisas (Branco et al., 2010) confirmam que a satisfação é uma determinante chave para o que o cliente pretende fazer futuramente (Bigné; Mattila; Andreu, 2008; Martin et al., 2008; Vlachos; Vrechopoulos, 2008). Quanto mais prazerosa a satisfação, mais benefícios irá gerar para as empresas pois, irá resultar em maior fidelidade e, a longo prazo, será lucrativo pois clientes satisfeitos atraem potenciais clientes (Lovelock; Wright, 2001; Morgan; Rego, 2006).

Sabe-se que existem vários modelos de satisfação de clientes em vários fatores que afetam a avaliação que o consumidor faz do produto/serviço e, consequentemente a satisfação dos mesmos. Os seus determinantes podem ser muito diversos (Branco et al., 2010). Assim, para expansão do negócio, os gerentes de hotéis têm de ter em conta os fatores mais valorizados pelos clientes (Narver, 2000). Os fatores de satisfação são os grandes aliados, tendo em conta que providenciam as informações necessárias para identificar as necessidades dos clientes (Forozia, Zadeh, & Gilani, 2013).

Hoje em dia existem vários métodos usados pelos hóspedes que providenciam toda a informação necessária acerca da satisfação - inquéritos e sites online. Identificando os fatores essenciais, através deste tipo de estudos, é possível providenciar um serviço personalizado e, consequentemente permite uma alocação financeira correta. Isto garante lucro e sucesso de qualquer empresa. Portanto, tendo em conta Zephan (2018), a satisfação dos clientes é de facto um elemento importante para as empresas porque providencia mais lucro e quota de mercado. Daí, a importância da pesquisa, de alcançar os fatores que mais predominam nas unidades

hoteleiras e, que contam prioritariamente para a satisfação dos clientes. Com o crescimento do setor este é, como foi dito anteriormente, o fator crítico de sucesso.

## 1.2. OBJETIVOS

O cerne desta investigação prende-se na satisfação dos clientes nas unidades hoteleiras, tal como foi identificado por Khadka & Maharjan (2017), Greyser (2009), Tax et al (1998). Assim, o principal objetivo é avaliação da satisfação de clientes em unidades hoteleiras, especificamente de um caso de estudo de um hotel de 5 estrelas, localizado na zona oeste de Portugal, de média/grande produção. Este objetivo justifica a necessidade de:

- Identificar os fatores que influenciam a satisfação do cliente;
- Perceber quais os fatores que causam maior impacto na satisfação;

Perante os objetivos apresentados, pretende-se fornecer *inputs* ao hotel em questão, para que sejam capazes de identificar o que os clientes mais valorizam e, consequentemente tornar o negócio mais eficaz com poucas reclamações, gerando assim maior procura e, por consequência, maior receita.

A fidelização de clientes é fundamental para qualquer empresa, isto é, financeiramente oferece uma grande estabilidade. Posto isto, as empresas que pretendam fidelizar os seus clientes devem mantê-los satisfeitos e satisfazer as suas necessidades, conhecendo os fatores que valorizam. Tal como Ali et al., (2020) confirmaram, a satisfação dos clientes é o ponto de partida fundamental para construir uma relação de lealdade com o cliente, o que irá resultar num relacionamento de longo prazo e melhora a imagem da empresa, resultando em lucros positivos. O cliente está vinculado ao sucesso da empresa sendo que a satisfação do mesmo e a lealdade devem ser objetivos de longo prazo. A satisfação do cliente é um elemento indispensável para as empresas que pretendem criar lucro no negócio. (Khadka & Maharjan, 2017). Já Zhang, J. and Wei, X., (2018) demonstraram durante a sua pesquisa que a satisfação do cliente tem um efeito positivo e possibilita a fidelização do cliente, sendo um fator importante porque influencia a intenção de visitar o hotel.

Este estudo visa então perceber e avaliar quais os fatores de satisfação mais importantes e, analisar o impacto que cada um tem na satisfação dos clientes para assim garantir uma boa prestação de serviços e fidelização dos clientes, no setor hoteleiro. Para esta resolução, importa conhecer o comportamento do consumidor e perceber o que o mesmo valoriza nos serviços que

adquire. Para isto, é fundamental determinar os fatores essenciais dos serviços hoteleiros que levam à satisfação plena e à lealdade. Com os objetivos propostos também será possível determinar quais os fatores que estão na base da repetição da escolha da unidade hoteleira.

## **2. REVISÃO DE LITERATURA**

### **2.1. MARKETING NA HOTELARIA**

O Marketing é muito importante na gestão de qualquer negócio, de qualquer área de indústria. De facto, pode-se dizer que esta disciplina determina o sucesso de qualquer negócio, nomeadamente de unidades hoteleiras. Este capítulo fornece uma definição do que é o marketing e explica qual a importância que o mesmo tem para a hotelaria.

Com o constante crescimento desta área, foi possível alterar a forma como são geridos os hotéis. Rublescki (2009) afirmou que o marketing é importante para a qualidade e intensidade da relação do próprio hotel com os clientes e potenciais clientes, que possibilita mais interação personalizada e mais rápida. Mais recentemente, Chron (2019) percebeu que o marketing na indústria do turismo, onde a indústria hoteleira se insere, tem características distintas de outros planos de marketing, para outras indústrias. Como os turistas são temporários, ou seja, tendem a aparecer sazonalmente, são expostos aos produtos e serviços por períodos mais curtos. No entanto, estes turistas contam passar bons momentos e, assim os profissionais de marketing devem considerar estratégias que apelam às emoções, tentando que os clientes tenham experiências memoráveis. Já o autor Alhawamdeh (2019), reconhece que a essência do negócio é que as comunicações de marketing são, contemporaneamente, uma terminologia coletiva e, é usado para se referir a todas as funções de comunicação aplicadas com sucesso a um produto ou serviço.

#### **2.1.1. Conceito de Marketing**

Pode-se dizer que o conceito de marketing mantém a mesma estrutura pois, nos anos 90, Chandrasekhar (1996) definia o Marketing como um processo que fornece uma ponte dinâmica entre o produto/serviço e ideias e, os seus consumidores finais. É estabelecido o elo vital e, assim, forma o campo de teste para aceitação ou rejeição de produtos/serviços ou ideias, pelos consumidores. Trata-se de descobrir o que os consumidores precisam e entregar o produto/serviço para sua satisfação. O marketing atrai os clientes para o produto/serviço, tornando-o mais relevante e satisfatório. A satisfação do cliente leva à sua retenção.

Na realidade, a maioria do ser humano comum não sabe o que significa e o que é o papel do marketing nas empresas, mais precisamente na gestão de um hotel. As pessoas pensam que o marketing se trata apenas de publicidade ou venda de produtos. (Talabi, 2015)

Kolter (2003) definia o “Marketing” como “a função empresarial que identifica necessidades e desejos insatisfeitos, define e mede a sua magnitude e potencial de rentabilidade, descreve qual o mercado-alvo mais vantajoso para a empresa, decide sobre produtos/serviços e programas adequados para servir esses mercados selecionados e, convoca todos os elementos do hotel para pensar no cliente e atendê-lo de forma diferenciada”.

Tendo em conta Kotler e Armstrong (2010, 29), o marketing é um processo com o qual as empresas criam valor para os clientes e constroem um relacionamento forte com os mesmos, capturando o seu valor em troca. Falando em definição de marketing, a *American Marketing Association* (AMA) também ajuda a esclarecer alguns conceitos que poderão estar menos completos. Segundo a AMA “Marketing é a atividade, conjunto de instituições e processos para criar, comunicar, fornecer e trocar ofertas valiosas para clientes, parceiros e sociedade em geral”. (AMA, 2013)

Já Cristian Gronroos enfatiza a própria definição de marketing para o cliente e, para o autor, trata-se do cliente que é o foco e, permeia funções e processos organizacionais voltados para o marketing através da proposta de valor, permitindo o cumprimento das expectativas individuais criadas pelos mesmos. Atende às expectativas através da geração de valor dos clientes apoiando a criação de valor na empresa e nos seus clientes. (Gronroos 2006, 395–417)

Existem também conceitos mais recentes sobre a definição de marketing que podem ter um significado muito abrangente. Em 2016, Kotler e Keller definiram o marketing como a atividade, conjunto de instituições e processos para criar, comunicar, oferecer e trocar ofertas que têm valor para os clientes, parceiros e sociedade em geral (Kotler & Keller, 2016). Já Arens & Weigold (2017) definiram o marketing como sendo um processo de planejar e executar, preço, promoção e distribuição de ideias, produtos e serviços para criar trocas que satisfaçam as necessidades, vontades e objetivos percebidos por indivíduos e organizações. Mais recentemente, Kotler e Armstrong (2018) concluíram que o marketing é o processo pelo qual as empresas envolvem clientes, constroem fortes relacionamentos com os clientes e criam valor para os mesmos, a fim de assegurar o valor dos clientes em troca.

O autor Dutta (2020) definiu o conceito de marketing moderno como abrangente e centrado nos clientes, ou seja, o marketing moderno passa por descobrir potenciais clientes, criando produtos e serviços de forma que atendam às necessidades e desejos dos clientes, em vez de ser simplesmente o que fornecedor fez. É muito importante que o vendedor tenha em conta os fatores psicológicos do consumidor. O conceito de marketing denominado pelo autor



de conceito moderno, tem diferenças do conceito tradicional – o primeiro, trata da experiência do cliente em todos os pontos de contacto, construindo relacionamento com os clientes, oferecendo vários serviços de valor agregado, familiarizando os clientes para as novas perspectivas digitais e o marketing nos vários canais, para atingir diferentes tipos de consumidores. (Dutta, 2020)

### **2.1.2. Importância do Marketing na Hotelaria**

Vários autores estudaram esta questão e concluíram que o marketing começou como resultado de pressões económicas e comerciais devido a uma necessidade que surge em encontrar um conjunto de medidas de gestão capazes de satisfazer as necessidades dos clientes. A evolução do marketing na indústria hoteleira é semelhante a qualquer outra indústria. O principal motivo para o marketing se tornar importante no setor hoteleiro é o crescimento de empresas concorrentes – alojamentos locais, etc. – tendo em conta a procura de alojamento por parte dos clientes. Além disso, a indústria hoteleira tem vindo a tornar-se num mercado cada vez mais maduro, pelo qual a concorrência está a aumentar globalmente. Portanto, há uma grande mudança no marketing. (Cooper et al. 2008, 511.)

Para qualquer empresa o marketing tem o objetivo de fomentar as vendas e, para o ramo hoteleiro não é exceção. Para isso, é necessário adotar estratégias eficazes na procura de informações sobre as necessidades e desejos do mercado, sobre a concorrência e mais importante, identificar potenciais clientes. (Kotler, 2003)

É necessário evidenciar Lechter (2003), sendo que este autor defende que os hotéis devem ter um grande poder comercial e não podem de forma alguma ficar à espera que os hóspedes apareçam apenas porque sim, à procura de alojamento ou qualquer outro serviço. Por isso, é clara a importância de preparar um produto e serviço para promover, tendo em conta os clientes e as suas necessidades. Este mesmo autor mencionado acima, acredita que a correta administração dos hotéis deve passar por ter um departamento de marketing com pessoas qualificadas para a posição.

Para Castelli (2003), através do marketing, os hotéis conseguem captar os desejos e as necessidades do seu público-alvo e, desta forma, podem adaptar as ofertas podendo assim gerir melhor os seus negócios, tomando decisões mais acertadas face à concorrência. Poderá ainda

captar melhor as transformações que ocorrem na sociedade, adaptando o seu hotel a tais mudanças, bem como compreender melhor as particularidades dos produtos oferecidos.

Tendo em conta Lambin (2000), "marketing" é o "conjunto de ferramentas para analisar, prever métodos e pesquisas de mercado, a fim de desenvolver prospecção de mercado e criar procura. Costa e Talarico (2000), acrescentam que o marketing abrange todas as etapas - desde a criação relacionada ao desenvolvimento de um produto ou serviço e promoção, procurando sempre uma comunicação bidirecional com o cliente. Já os autores Zeithaml e Bitner (2000) alertaram que o produto ou serviço do hotel deve ser desenvolvido com a ajuda do marketing para que juntos, possam causar o desejo de ser comprado e consumido pelo cliente. Acrescentam ainda que as técnicas de marketing ajudam na conceção e implementação da estratégia para alcançar o mercado e para garantir um maior número de clientes, vendas e resultados.

A contribuição do marketing permitiu aos hotéis aplicar técnicas de comunicação que transmitem mensagens aos clientes e ao mercado com informações sobre todos os produtos e serviços disponíveis, enquanto as diversas ações de comunicação externa podem ser desenvolvidas para aumentar o comprometimento com o cliente e garantir as condições necessárias para a sua satisfação e lealdade. (Rublescki, 2009) Para reforçar a ideia, além das ações de comunicação externa, os interesses destacam a importância de ações de comunicação interna com respeito à motivação e compromisso dos funcionários do hotel, aumentando a sua produtividade e motivação para fornecer serviços de alta qualidade aos clientes. (Pereira & Almeida, 2014)

Geeta (2017) em estudos mais recentes, conseguiu chegar à conclusão de que muitos hotéis têm a consciência de que o marketing existe e o mesmo serviço será usado pelos mesmos clientes, repetidamente. Os mesmos clientes geram receita, portanto, a ferramenta de marketing deve servir para relacionar clientes anteriores com o hotel, tendo como finalidade a procura de novos clientes. A indústria hoteleira utiliza estratégias diferentes para crescer e manter o equilíbrio do plano de marketing. Muitos clientes escolhem o hotel por várias razões, pesquisando-as. O papel do marketing determina qual o fator que faz com que o cliente escolha um hotel específico. O reconhecimento da marca é vital para atrair mais clientes. Se os clientes-alvo não conhecem o serviço do hotel, não podem adquiri-lo e, a ferramenta de marketing deve ser simples e as informações devem estar atualizadas sobre os hotéis, restaurantes, resorts, etc. A indústria hoteleira pode fazer esse tipo de anúncio publicando em várias revistas, sites,

incluindo sites de viagens. A promoção é o meio significativo para atrair clientes na época do ano em que geralmente o negócio é mais lento. Várias ofertas, descontos, cartões-presente etc., são o principal meio de destaque para conquistar o mercado pois são o processo interminável, que sempre desempenha um papel vital. Um bom relacionamento com os clientes garante a repetição dos mesmos.

Mais recentemente, Dahal (2019) fez um estudo sobre a importância do marketing na indústria hoteleira e concluiu que, ao escolher um hotel, o cliente também usa a opção de pesquisa de informações do *Google* para encontrar um hotel acessível e com ótima localização e, que satisfaça as necessidades do cliente. A partir desta pesquisa, o autor também descobriu que o marketing desempenha um papel muito significativo em qualquer tipo de estabelecimento hoteleiro e em todo o setor. Os proprietários dos hotéis e administração, devem sempre estar a par das várias ferramentas de marketing pois, sempre que os clientes procuram uma nova opção, as informações devem estar atualizadas e de acordo com as necessidades dos mesmos.

A atualização oportuna e as ferramentas de marketing fáceis de usar podem ser a chave, entre outras, para o sucesso da indústria hoteleira. Ainda o mesmo autor afirma que percebeu que existem vários tipos de clientes com diferente *background*, seja a nível cultural ou mesmo sendo de uma nacionalidade diferente. Como resultado, o hotel também se deve concentrar no aspeto social e na cultura de serviços, pois tem impacto na satisfação dos clientes. Localização, alimentos e limpeza, sistema de reservas online, internet de alta velocidade, etc., são fatores essenciais para as necessidades do cliente e deve ser uma preocupação. Sites de *social media* - booking.com, tripadvisor.com, expedia.com, hotels.com, Facebook, Twitter - são meios importantes de marketing para a indústria hoteleira. As estratégias de marketing devem estar alinhadas com as necessidades e as expectativas dos clientes. O autor provou que de facto o marketing é um meio importante na indústria hoteleira e desempenha um papel significativo para a sobrevivência do negócio.

## 2.2. SATISFAÇÃO DE CLIENTES

A satisfação do cliente é definida como uma satisfação geral do desempenho da oferta (Johnson e Fornell 1991). Ainda assim, num estudo mais recente levado a cabo por Milner & Furnham, (2017) dita que a satisfação do cliente é uma avaliação relativa às suas expectativas tendo em conta o produto ou serviço sendo que, esta satisfação está relacionada a uma avaliação psicológica específica da experiência do cliente de um produto ou serviço.

Está registado num artigo escrito por Gustafsson et al., (2005) que, a gestão de relacionamento do cliente é uma ferramenta que procura uma compreensão profunda de vários fatores que prometem reter o cliente ou fazer com que o mesmo se sinta bem e com as suas expectativas realizadas. Tanto o conceito de satisfação do cliente como o marketing relacional ditam que existem 3 importantes fatores de retenção: satisfação geral do cliente (avaliação geral do desempenho), comprometimento afetivo (captura a confiança e reciprocidade na relação) e comprometimento calculativo (captura a existência de custos de troca ou falta de alternativas viáveis) (Gustafsson et al., 2005).

Existem vários autores que têm uma definição específica sobre a qualidade percebida do serviço que, consequentemente, gera satisfação nos clientes. Lovelock e Wright (1999) argumentam que esta qualidade percebida do serviço é o “cliente a longo prazo, avaliações cognitivas da prestação de serviços de uma empresa”. Os mesmos autores têm também a sua definição de satisfação do cliente que se trata de uma “reação emocional a um desempenho de serviço específico”. A satisfação depende da experiência pois, os consumidores fazem a sua análise depois de usufruir de cada serviço. Ainda assim, Oliver (1997) argumenta que existe uma forte relação entre a qualidade e satisfação sendo que a primeira afeta a segunda. A maioria dos investigadores afirmam que existe uma relação positiva entre a qualidade e a satisfação de clientes sendo que, em geral, quanto maior a qualidade do serviço, mais satisfeitos ficam os clientes. Se um produto ou serviço satisfaz as necessidades dos clientes e deixa-os felizes é provável que o cliente volte a comprar e, para além disso, um produto ou serviço de qualidade afeta diretamente a recompra e intenção do cliente. (Nguyen & Hoang, 2017). “Qualidade do produto/serviço são as características de um produto/serviço que tenha capacidade para satisfazer as necessidades declaradas ou implícitas dos clientes ”. (Kotler e Armstrong, 2012, p. 254). Ainda Nguyen & Hoang, (2017), concluíram que a qualidade do produto/serviço pode ser definida como a característica que depende da sua capacidade de demonstrar a sua função,

que atenda às necessidades do cliente e demonstre ao mesmo a superioridade em relação a outras alternativas.

Tendo em conta Ograjensek & Gal, (2011), satisfação e qualidade percebida é nada mais nada menos que uma falha entre expectativas e percepções de atributos do serviço. Isto é, se a expectativa for maior que a percepção, a qualidade do serviço não é positiva pelo que a satisfação também não irá ser positiva. No entanto, se a percepção for maior que a expectativa, a qualidade do serviço é alta e, conseqüentemente a satisfação será positiva.

Inúmeros autores entre a literatura sobre a satisfação de clientes citam várias dimensões importantes que os clientes têm em conta quando adquirem um produto/serviço. Estudos anteriores referem que para atingir a satisfação plena dos clientes, é relevante para qualquer negócio ter em conta os seguintes fatores:

- Tangíveis (condições, aparência de instalações, equipamentos e *staff*)
- Confiabilidade (capacidade para execução de serviço da forma expectante)
- Capacidade de Resposta (rapidez na execução do serviço e motivação)
- Garantia (formação dos funcionários; capacidade de transmitir confiança e segurança)
- Empatia (atendimento personalizado e atenção às necessidades dos clientes individuais)

(Ograjensek & Gal, 2011)

Segundo Stauss e Seidel (2004), a satisfação na gestão de reclamação tanto pode ser considerado para o B2C como para B2B. Este constructo tem em conta a satisfação ou insatisfação do cliente na forma como uma reclamação é resolvida. Ainda os mesmos autores ditam várias dimensões subjacentes à satisfação de reclamação – acessibilidade aos serviços, qualidade na interação, velocidade e eficiência, justiça no resultado – estes podem contribuir diretamente para a satisfação geral do cliente mesmo depois de feita uma reclamação. A forma como a mesma é gerida, dita a reputação da empresa.

De acordo com os autores Biesok & Wyród-Wróbel, (2011), a satisfação é determinada através dos atributos do produto/serviço, pelo processo de compra e pelos sentimentos do cliente. O que realmente determina a satisfação dos clientes é a percepção da qualidade em conformidade com os requisitos do mesmo, bem como as emoções positivas associadas. Se o cliente tem a compra planeada e a mesma exceder as suas expectativas, isto confirma a sua satisfação. Vários autores estudaram a correlação entre a variável preço e as restantes variáveis do marketing-mix e não encontraram qualquer ligação. Biesok & Wyród-Wróbel, (2011),

investigaram e agruparam fatores em três níveis para perceber o impacto dos mesmos sobre a satisfação do cliente. Concluíram que os principais e que causam impacto são o valor do produto e a qualidade, bem como o processo racional de tomada de decisão e as emoções positivas. A satisfação incentiva a lealdade, não sendo concreto pois, se o cliente demonstrar uma satisfação razoável, nada garante que fica fidelizado. Por outro lado, se se tratar de uma satisfação plena, é possível a fidelização e a criação de laços emocionais para com a empresa (Mazurek-Łopacińska K., 2002).

O estudo da satisfação do cliente pode ser uma mais valia para as empresas, na orientação para resolução de problemas relacionados com o atendimento. Nesse sentido, as empresas medem a satisfação para que possam entender as expectativas e exigências dos clientes e determinar como atendem a essas exigências, facilitando a personalização do serviço. Como benefício, as empresas têm oportunidade de aumentar a lealdade, aumentar a receita e ganhar uma vantagem competitiva considerável para com os concorrentes.<sup>1</sup> Estudos anteriores indicam ainda que a satisfação do cliente é medida com o objetivo de investigar a percepção dos clientes tendo em conta um produto/serviço; determinar as expectativas do cliente relativamente aos atributos do produto/serviço e identificar os elementos mais importantes a ter em conta no atendimento ao cliente<sup>2</sup>. Mais recentemente Khadka & Maharjan, (2017) concluíram que existem diferentes fases envolvidas no comportamento de compra do produto ou serviço. Inicialmente, o consumidor encontra a sua necessidade, de seguida seleciona o produto/serviço, tendo em conta o seu valor e, por fim, toma a decisão de compra. Fatores como a qualidade do produto, preço, serviço, emoção do consumidor, fatores pessoais, fatores situacionais e uma percepção de equidade ou justiça, são as características do produto/serviço que influenciam a satisfação do cliente.

Vários autores mencionam que não será necessário exceder os requisitos dos clientes para alcançar a satisfação. Percepção de qualidade e valor do produto em conformidade com os requisitos do cliente e, as emoções positivas são os principais determinantes da satisfação.

---

<sup>1</sup> Badania satysfakcji klientów jako metoda osiągania przewagi konkurencyjnej. [on-line] Predictive Solution SPSS Polska. 2011

<sup>2</sup> Badanie satysfakcji klientów [on-line] Syntheos. New Market Researches. 2011

### 2.3. SATISFAÇÃO DE CLIENTES EM UNIDADES HOTELEIRAS

Em hotelaria existem vários fatores que fazem a diferença para alcançar a satisfação dos clientes - atendimento desde a reserva até ao final da estadia, comodidade, quarto, cama, casa de banho, etc. Estudos anteriores indicam que os clientes vão sendo cada vez mais exigentes e é preciso oferecer uma experiência, não apenas uma estadia. Exceder as expectativas, qualidade no serviço e atenção aos detalhes, assim como as tarefas fundamentais de organização, atendimento ágil e harmonia dos colaboradores, são fatores fundamentais para impressionar os clientes, tendo em conta Maurício, N. R. & Ramos, K. C. M. de (2011). Castelli (2003) afirma “é preciso encantá-los. Para tanto, pelo menos atender e talvez exceder as expectativas dos clientes”. Vários autores indicam que a prestação de serviços de qualidade e a melhoria da satisfação de clientes são fatores primordiais a ser levados em conta para o sucesso do hotel (Barsky & Labagh, 1992; Le Blanc, 1992; Le Blanc et al., 1996; Stevens et al., 1995, Opermann, 1998). Tendo em conta as conclusões do estudo de Mariano et al., (2018) sobre a *Qualidade de Serviços na Hotelaria*, pode-se concluir que a expectativa dos clientes influencia positivamente a qualidade percebida e esta, influencia positivamente a satisfação do cliente. Assim, verifica-se que as afirmações dos autores anteriores e mais antigos, têm o seu fundo de razão mesmo em tempos mais recentes sendo que a qualidade do serviço está diretamente ligada à satisfação do cliente.

Foram então estudados os atributos essenciais para que se preste um serviço de excelência e para se consiga a satisfação plena pois, em hotelaria são vários os aspetos tidos em consideração por parte dos clientes e, basta um deles falhar, para a sua satisfação não ser considerada completa. (Barsky & Labagh, 1992; Le Blanc, 1992; Le Blanc et al., 1996; Stevens et al., 1995, Opermann, 1998). Tal como indicado anteriormente, a satisfação incompleta não é positiva e leva à “infidelidade” do cliente.

West, Tas e Emenheiser (1996) desenvolveram um estudo que permitiu concluir que as instalações e atributos do hotel são exigidos para alcançar a satisfação dos hóspedes. A limpeza, o preço, a localização, segurança, serviço pessoal, atratividade física, locais para relaxar, padrões de serviço, imagem e reputação foram os atributos estudados por vários autores e considerados decisivos para o cliente avaliar o hotel (Atkinsons, 1988; Ananth et al., 1992; Barsky & Labagh, 1992; Cadotte & Turgeon, 1988; Knutson, 1988; McCleary et al., 1993; Rivers et al., 1991; Wilensky e Buttle, 1988). Mais recentemente Das, (2017) desenvolveu um modelo de estudo que permitiu tirar algumas conclusões acerca dos atributos valorizados pelos

clientes, para que estes obtenham a satisfação plena. Assim, é necessário garantir a qualidade da comida servida no respetivo hotel, um preço razoável e também uma grande variedade de alimentos. Tendo este estudo em conta, sabe-se que a comida é um fator muito importante para alcançar a satisfação do cliente. No entanto, Saleh e Ryan (1992) afirmam com o seu estudo que, as características tangíveis como o restaurante e o estacionamento bem como, a estética do hotel – interior e exterior – são a principal preocupação dos hóspedes. Gu e Ryan (2008) acabam por confirmar os estudos anteriores pois, concluem que os principais determinantes da satisfação dos clientes são de facto o ambiente externo, a reputação e também a limpeza. Por outro lado, Choi e Chu (2001) levantam a questão da qualidade de serviço, *staff*, qualidade e conforto dos quartos, como sendo fatores relevantes. Para confirmar teorias, Chaves, Gomes e Pedron (2012) esclarecem que, para qualificar a satisfação, o mais importante é o fator quartos, *staff* e localização.

Todos os clientes, seja em que setor for, têm em conta o preço e no ramo hoteleiro não é exceção. Estudos conclusivos permitem saber que o preço molda perceções no que toca à relação entre qualidade e preço (Mattila e O'Neill, 2003). Matzler, Renzl, & Rothenberger, (2006) citam que, se o preço for alto, a expectativa do cliente é que de facto a qualidade do serviço será alta. Posto isto, sabe-se que serviço de qualidade e preço são fatores diretamente ligados à satisfação de clientes e são critérios de seleção.

Barsky & Nash (2006) levaram a cabo uma pesquisa que resultou no reconhecimento da importância dos programas de fidelização na decisão sobre onde os clientes ficam hospedados, sendo que esta importância aumentou. As estratégias de fidelização, neste caso, no ramo de hotelaria, são uma forma de construir uma relação sólida com o cliente, daí, o reconhecimento da importância dos programas de fidelização pois, uma vez estabelecida a “relação”, os clientes tornam-se leais.

Richard & Sundaram, (1993) admitem que na hotelaria é essencial o conhecimento dos atributos de serviço mais importantes, para que possam influenciar as escolhas e intenções. Esta prática é vista como primária para identificar aspetos que afetam tanto positiva como negativamente a experiência do hóspede e também o comportamento pós-compra, isto é, a recomendação (Berkman & Gilson, 1986; Choi & Chu, 2001; Fornell, 1992; Halstead e Page, 1992; Knutson, 1988; Pizam, 1994). Dominici & Guzzo, (2010), estudaram um caso específico e mencionam que a satisfação é considerada o ponto de partida para o cliente se tornar leal criando laços com o hotel, com colaboradores e, isso melhora a imagem corporativa, levando



ao reconhecimento. Pelo contrário, um cliente insatisfeito pode tornar-se um perigo para a imagem corporativa. Se houver “desleixo” e falha de atenção aos atributos importantes, pode levar a avaliações negativas por parte dos hóspedes. No mesmo estudo, os autores conseguiram concluir que o fator que limita a satisfação do cliente é a padronização do serviço pois este torna-se igual e não personalizado. No entanto, e para melhorar a satisfação, é necessário a adoção de novos e avançados procedimentos de *Customer Relationship Management*. É importante perceber que, na gestão hoteleira, não se deve ter apenas em conta a contabilidade e os dados financeiros, mas também a base de dados dos clientes.

Ryan & Gu (2007) comprovaram que a satisfação dos hóspedes está diretamente relacionada com a classificação das estrelas. O facto de ser cinco estrelas, importa. Os padrões nacionais de classificação dos hotéis e a ausência de requisitos mínimos para a obtenção de classificação, geram confusão na medida em que a classificação pode ser imprecisa e torna inconclusiva a avaliação internacional do impacto das estrelas na satisfação dos clientes. Posto isto, foi necessário tomar medidas para que se pudessem quantificar o impacto de vários fatores de satisfação do cliente. Estudos confirmam que a classificação por estrelas é o primeiro fator a ser analisado pelos futuros hóspedes. Esta classificação reflete a qualidade geral do hotel (Radojevic, Stanisic, & Stanic 2015).

É necessária a utilização de dados para que os gerentes de hotéis possam repensar estratégias que se adaptem e, ter em conta os valores que os hóspedes dão a cada característica do hotel (Radojevic, Stanisic & Stanic 2015). Fatores como as comodidades também estão confirmadas como essenciais, isto é, Wi-Fi, ar condicionado e até mesmo um bar (Radojevic, Stanisic, & Stanic 2015). Recentemente Ahmad & Sattar, (2018) estudaram os fatores que afetam a satisfação dos clientes em hotelaria e confirmaram que o *Front-Office*, ou seja, a receção aos clientes, o departamento de comidas e bebidas e o preço são os 3 fatores mais significantes que influenciam a satisfação dos clientes.

Ainda assim, os estudos levantam muitos pontos que são necessárias análises profundas. É possível confirmar que a localização pode ser um fator adverso porque depende muito das motivações dos hóspedes. Se for uma estadia de trabalho, a localização será avaliada de forma diferente de uma estadia de lazer. Albayrak & Caber, (2015) esclarecem que se a viagem for para turismo de sol e praia, o hotel terá de ter um atributo extra que é uma piscina exterior e, a localização não interessa tanto. No entanto, Hall & Page, (2014) confirmam que quanto mais

perto do centro da cidade com os atributos necessários relacionados às motivações, maior será o nível de satisfação.

### 3. METODOLOGIA

A presente tese irá seguir a metodologia de investigação apropriada para atingir o objetivo final. Medir a satisfação dos clientes na indústria hoteleira é importante para que se possa perceber a opinião dos hóspedes. Cada hóspede tem uma expectativa diferente por isso, é importante determinar as expectativas e necessidades e, ultrapassar a lacuna entre expectativa e realidade (Gandolfo Dominici, Rosa Guzzo, 2010).

Depois dos objetivos definidos e do enquadramento feito através da revisão de literatura, foi possível fazer o enquadramento teórico do projeto e uma melhor compreensão dos conceitos utilizados para o estudo. Neste capítulo será possível perceber a estratégia a ser utilizada para recolha de dados, para que se possa cumprir os objetivos.

A figura 1 representa o esquema do processo metodológico utilizado:

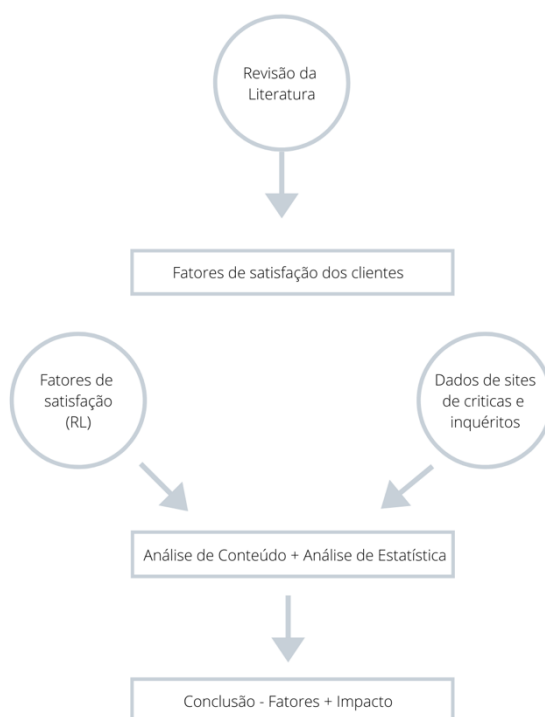


Figura 1 - Esquema Metodológico (Fonte: o autor)

### **3.1. ESTRATÉGIA DE INVESTIGAÇÃO**

Da revisão da literatura foram extraídos os fatores de satisfação dos clientes que são os elementos fundamentais para esta pesquisa.

Portanto, da revisão de literatura analisa-se todos os fatores que foram investigados em estudos anteriores. Depois de recolhidos estes dados, foi necessário juntar todos os fatores reunidos pois esses existem na realidade e foram investigados em estudos anteriores por diversos autores.

Com acesso direto a inquéritos de satisfação e a dados de sites de críticas mais concretamente do site “booking.com” e, como forma de completar a pesquisa, foram recolhidos dados qualitativos acerca da opinião dos hóspedes face ao hotel em questão. Recolhidos todos os dados, a análise de conteúdo pôde ser concluída.

A metodologia utilizada foi a análise qualitativa e a análise quantitativa. A análise de natureza qualitativa teve como contributo a recolha e compreensão dos fatores mais valorizados pelos hóspedes e qual o impacto que os mesmos têm na sua satisfação, sendo que eram também as variáveis mais importantes a ser estudadas. A abordagem qualitativa é um meio de explorar e entender o significado que os indivíduos ou grupos atribuem a um problema ou a uma situação social ou humana (Creswell, 2010).

Complementarmente, considerou-se pertinente elaborar uma análise quantitativa. Esta, teve como objetivo uma compreensão mais aprofundada acerca dos fatores encontrados na pesquisa qualitativa e, qual a dimensão do impacto dos mesmos. Foi importante também para perceber se de facto, com o estudo em questão, havia possibilidade de descobrir mais fatores que contribuem para a satisfação dos clientes em unidades hoteleiras.

No caso desta investigação, a informação recolhida dos comentários da “booking.com” e dos inquéritos serão analisados e trabalhados através do *Excel*.

### **3.2. RECOLHA E TRATAMENTO DE DADOS**

Tal como mencionado no tópico anterior, a recolha de dados para investigação foi feita através do site “booking.com” – site onde os hóspedes podem fazer um comentário em resposta aberta sobre a sua estadia e, através de inquéritos internos do hotel – que são enviados para a caixa de email dos hóspedes depois da sua estadia e onde os hóspedes avaliam de forma quantitativa as várias categorias presentes no inquérito, de 1 a 10. Depois de recolhidos todos

os dados, estes foram tratados em *Excel* para uma melhor observação e avaliação de todas as categorias.

Para melhor categorização e avaliação de dados bem como para uma confirmação de teorias, os dados analisados dizem respeito a dois anos diferentes: 2018 e 2019. No que respeita a 2018, foram extraídos 457 comentários da “booking.com” e 581 respostas aos inquéritos. Já em 2019, foram extraídos 975 comentários da “booking.com” e 1095 respostas aos inquéritos. Esta informação é considerada bastante relevante tendo em conta a grande diferença na quantidade de respostas de um ano para o outro e que pode vir a influenciar os valores para cada categoria para cada ano pois, é possível perceber que a quantidade de pessoas que estiveram hospedadas no hotel em 2018 é muito menor do que quantidade de pessoas que estiveram hospedadas em 2019.

Foi necessário efetuar um processo de limpeza e tratamento dos dados. Iniciou-se pelo tratamento de dados dos comentários da “booking.com” em ambos os anos. Desta plataforma, foram extraídos todos os comentários de cada ano e analisou-se quais as categorias mais relevantes, tendo também em conta as categorias presentes nos inquéritos. Foi então feita a seleção de fatores, colocados num ficheiro *Excel*, em formato tabela, e contabilizados os comentários positivos e negativos para cada fator, bem como somando a satisfação geral total da estadia. Para facilitar a análise quantitativa, foi feita a média da satisfação geral total para cada categoria.

Relativamente aos inquéritos, é importante mencionar que houve variáveis contabilizadas nos comentários da “booking.com”, pelo facto das pessoas darem demasiada relevância ou porque o autor da tese achou importante mencionar, no entanto, não foram avaliadas pelos hóspedes nos inquéritos, que é o caso do “pequeno-almoço”, “instalações”, “piscina-exterior”, “piscina-interior” e “spa”, sendo que o “spa” não consta na lista de variáveis presentes no inquérito por ser explorado por uma empresa externa ao hotel. Continuando neste tópico, dos inquéritos, foi extraída a nota média por categoria e a satisfação geral, tendo em conta o número de pessoas que responderam.

Após a limpeza dos dados, e a análise inicial no ficheiro *Excel*, começou-se a pensar quais as análises a efetuar. A primeira decisão, considerada a análise número 1, passou pelos cálculos de estatística descritiva – média, moda, mediana, desvio padrão – para os tópicos da “booking.com” – comentários positivos e negativos e satisfação geral total – para as variáveis dos inquéritos – nota de categoria média e satisfação geral.

Para contextualizar, sabe-se que a média diz respeito ao quociente entre a soma de todos os valores observados e o número total de observações. A moda, é considerada a categoria que ocorreu com maior frequência, ou seja, se um conjunto de valores, é o valor mais frequente aparecer. A mediana é o valor que está no meio, ou seja, que divide ao meio, portanto, é o centro da distribuição dos dados. Por último, o desvio padrão é uma medida e, apenas pode assumir valores positivos e, quanto maior for o valor, maior é a dispersão dos dados. Este, é tanto maior, quanto maior for a variabilidade dos dados.

Numa segunda análise, considerou-se importante analisar de forma geral as categorias, comparando os comentários positivos de 2018 e 2019 e os comentários negativos de 2018 e 2019, da “booking.com” e depois comparar com os inquéritos, de 2018 e 2019. Ainda para a segunda análise, e para confirmar ou discordar de teorias já previamente estudadas, foi feita uma recolha de fatores mencionados pelos vários autores na revisão de literatura e foi definida uma ligação entre o que os autores referiram com as categorias gerais estudadas nos inquéritos e nos comentários da “booking.com”, como é possível verificar na tabela 1 abaixo:

Dimensão	Conceitos	Referências
Serviço	Valor do Serviço	Biesok & Wyród-Wróbel, Khadka & Maharjan, Atkinsons, Ananth et al., Barsky & Labagh, Cadotte & Turgeon, Knutson, McCleary et al., Rivers et al., Wilensky e Buttle, Dominici & Guzzo, Maurício, N. R. & Ramos, K. C. M, Choi e Chu, Ograjensek & Gal, Nguyen & Hoang.
	Qualidade no serviço	
	Serviço	
	Padrões de Serviço	
	Padronização de Serviço	
Preço	Preço	Khadka & Maharjan, Ahmad & Sattar.
Instalações	Instalações	Atkinsons, Ananth et al., Barsky & Labagh, Cadotte & Turgeon, Knutson, McCleary et al., Rivers et al., Wilensky e Buttle.
	Atributos do Hotel	
	Atratividade Física	
	Locais de Relaxamento	
Limpeza	Limpeza	Atkinsons, Ananth et al., Barsky & Labagh, Cadotte & Turgeon, Knutson; McCleary et al., Rivers et al., Wilensky e Buttle.
Localização	Localização	Atkinsons, Ananth et al., Barsky & Labagh, Cadotte & Turgeon, Knutson, McCleary et al., Rivers et al., Wilensky e Buttle, Chaves, Gomes e Pedron.
Alimentos e Bebidas	Qualidade da Comida e Variedade de Alimentos	Das, Ahmad & Sattar.
Características Tangíveis: Estacionamento, Restaurante, Estética do Hotel	Características Tangíveis: Estacionamento, Restaurante, Estética do Hotel	Saleh e Ryan
Quartos - Qualidade e Conforto	Quartos - Qualidade e Conforto	Choi e Chu, Chaves, Gomes e Pedron.
Comodidades: Wi-Fi, Ar-condicionado, Bar	Comodidades: Wi-Fi, Ar-condicionado, Bar	Radojevic, Stanisic, & Stanic
Funcionários	Staff	Choi e Chu, Chaves, Gomes e Pedron, Ahmad & Sattar.
	Recepção de Clientes	

Tabela 1 - Referências de Autores e Fatores de Satisfação (Fonte: o autor)

Numa terceira análise, foi decidido estudar as diferenças de opiniões referentes a cada categoria, entre 2018 e 2019, no que toca aos comentários da “booking.com”. Para isso, os dados foram tratados em forma de percentagem. Esta análise foi apenas feita nos comentários da “booking.com” porque nos inquéritos não existe termo de comparação, existe apenas a nota média em cada categoria

Numa quarta análise, foi definido analisar a satisfação geral total dos inquéritos e dos comentários da “booking.com”, para cada ano e, elaborar a comparação.

## 4. RESULTADOS E ANÁLISE DE DADOS

Após concluir a fase de tratamento e limpeza de dados, foi elaborada a observação de dados consoante as análises definidas.

### 4.1. ANÁLISE 1 – ESTATÍSTICA DESCRITIVA

Para iniciar a análise de dados, foi considerado imprescindível o estudo da estatística descritiva das variáveis de interesse neste estudo. Na tabela 2 abaixo, estão indicados os resultados da estatística descritiva, para comentários positivos e negativos e, satisfação geral tanto dos dados da “booking.com” como dos inquéritos, para os dois anos em estudo:

		Média	Moda	Mediana	Desvio padrão
Booking 2018	Comentários Positivos	25,47	3,00	20,00	23,72
	Comentários Negativos	4,36	4,00	4,00	5,12
	Satisfação Geral	8,53	N/A	8,69	0,46
Inquéritos 2018	Nota Categoria Média	4,49	9,10	8,90	0,79
	Satisfação Geral	8,70	8,70	8,70	0,00
Booking 2019	Comentários Positivos	62,71	5,00	41,00	64,82
	Comentários Negativos	14,76	3,00	10,00	12,39
	Satisfação Geral	8,33	N/A	8,50	0,54
Inquéritos 2019	Nota Categoria Média	8,57	8,90	8,80	0,68
	Satisfação Geral	8,60	8,60	8,60	0,00

Tabela 2 - Resultados Estatística Descritiva (Fonte: o autor)

### 4.2. ANÁLISE 2 – ANÁLISE DE CATEGORIAS

Segue-se então a análise às categorias mencionadas nos comentários da “booking.com” através das tabelas 3 e 4 abaixo, sendo que é possível analisar as categorias com mais impacto na satisfação dos hóspedes tendo em conta que se tem a satisfação geral de cada categoria.



<b>Categorias</b>	<b>Positivos</b>	<b>Negativos</b>	<b>Satisfação Geral</b>	<b>Satisfação Geral Total Média</b>
Check-In / Check-Out	3	3	45,30	7,55
Pequeno-Almoço	64	7	624,90	8,80
Serviço	7	0	63,90	9,13
Aparência da propriedade	0	4	33,80	8,45
Quarto	55	4	517,70	8,77
Higiene/Limpeza	25	5	266,20	8,87
Internet	2	0	15,90	7,95
Alimentos e Bebidas	20	4	208,60	8,69
Funcionários/Atendimento	80	1	722,60	8,92
Localização/Tranquilidade	49	1	428,50	8,57
Instalações	37	0	336,30	9,09
Cama	20	5	197,60	7,90
Piscina Exterior	23	2	214,40	8,58
Piscina Interior	16	4	175,20	8,76
Spa	19	4	201,40	8,76
Preços	3	22	209,00	8,36
Restaurantes	10	8	140,50	7,81

Tabela 3 - Média Satisfação Geral do ano 2018 - Comentários Booking 2018 com 457 Respostas (Fonte: o autor)

Passando à análise dos dados concretamente, de uma forma geral é possível verificar que a categoria mais valorizada pelos hóspedes é a categoria que envolve “Funcionários/Atendimento” e, percebe-se que esta é a categoria mais valorizada tanto em 2018 como em 2019 e, tem também um enorme impacto na satisfação dos hóspedes durante a sua estadia. Segue-se a categoria “Pequeno-almoço” – por norma sabe-se que no que se refere ao pequeno-almoço, os hóspedes têm sempre uma grande expectativa e esperam sempre algo com muita variedade e qualidade. Isto confirma-se através dos dados, sendo que o pequeno-almoço é a segunda categoria mais valorizada pelos hóspedes, comum nos dois anos que estão a ser analisados, e demonstra um grande impacto na sua satisfação.

<b>Categorias</b>	<b>Positivos</b>	<b>Negativos</b>	<b>Satisfação Geral</b>	<b>Satisfação Geral Total Média</b>
Check-In / Check-Out	5	5	74,70	7,47
Pequeno-Almoço	189	25	1813,10	8,47
Serviço	22	13	283,50	8,10
Aparência da propriedade	3	43	354,00	7,70
Quarto	151	4	1403,80	9,06
Higiene/Limpeza	39	21	492,10	8,20
Internet	5	2	60,10	8,59
Alimentos e Bebidas	41	23	545,00	8,52
Funcionários/Atendimento	198	14	1894,10	8,93
Localização/Tranquilidade	121	19	1180,80	8,43
Instalações	95	3	832,80	8,50
Cama	54	8	447,20	7,21
Piscina Exterior	54	3	496,60	8,71
Piscina Interior	35	10	394,40	8,76
Spa	42	10	459,70	8,84
Preços	2	40	318,40	7,58
Restaurantes	10,00	8,00	155,00	8,61

Tabela 4 - Média Satisfação Geral do ano 2019 - Comentários Booking 2019 com 975 Respostas (Fonte: o autor)

Depois de realizada a análise de categorias dos comentários da “booking.com” nos dois anos, é necessário analisar as categorias e correspondente satisfação geral, relativamente aos inquéritos internos do hotel, nos anos 2018 e 2019. Esta análise é feita através das tabelas 5 e 6 abaixo:

<b>Categorias</b>	<b>Nota Categoria (média)</b>	<b>Satisfação Geral</b>
Check-In / Check-Out	9,1	8,7
Serviço	9	
Aparência da propriedade	8,9	
Quarto	8,9	
Higiene/Limpeza	9	
Internet	8,7	
Alimentos e Bebidas	8,3	
Funcionários/Atendimento	9,1	
Localização/Tranquilidade	8	
Cama	7,9	
Preços	6,5	

Tabela 5 - Dados Inquéritos 2018 com 581 Respostas (Fonte: o autor)

Comparando com os inquéritos de 2018, o cenário mantém-se relativamente à categoria “Funcionários/Atendimento” e, confirma-se que foi a categoria com melhor avaliação, sendo que a categoria “Preços” foi a categoria com menos avaliação. Já em 2019, as percentagens estão bastante mais distribuídas, no entanto, a categoria avaliada de forma menos positiva foi “Aparência da Propriedade” e, de seguida, a categoria “Preço”, continuando então a ser um fator de insatisfação para os hóspedes.

<b>Categorias</b>	<b>Nota Categoria (média)</b>	<b>Satisfação Geral</b>
Check-In / Check-Out	9	8,6
Serviço	8,9	
Aparência da propriedade	8,7	
Quarto	8,8	
Higiene/Limpeza	8,9	
Internet	8,6	
Alimentos e Bebidas	8,4	
Funcionários/Atendimento	8,9	
Localização/Tranquilidade	8,9	
Cama	8,6	
Preços	6,6	

Tabela 6 - Dados Inquéritos 2019 com 1095 Respostas (Fonte: o autor)

Através das percentagens do gráfico da figura 2, é viável definir um *top 5* de categorias mais valorizadas, que têm impacto e obtêm a satisfação dos clientes, no caso dos comentários da “booking.com”. Em primeiro lugar “Funcionários/Atendimento”, em segundo lugar “Pequeno-Almoço”, em terceiro lugar “Quarto”, em quarto lugar “Localização/Tranquilidade” e em quinto lugar “Instalações”. De forma geral, percebe-se que em termos de valorização de fatores, estes são reconhecidos de igual forma tanto em 2018 como em 2019, no entanto, no que se refere aos comentários negativos, difere um pouco de ano para ano. Em 2018, notou-se que os hóspedes mencionaram mais a categoria “Preço” e, em seguida, a categoria “Restaurantes”.

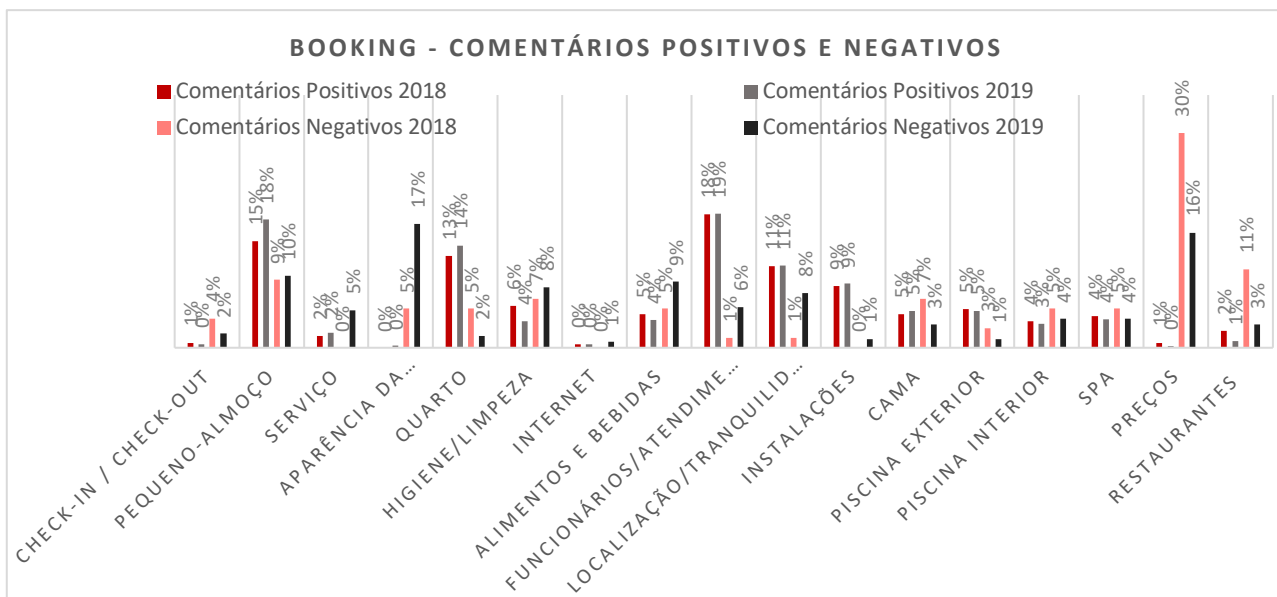


Figura 2 - Booking: Comentários Positivos e Negativos 2018 e 2019 (Fonte: o autor)

Depois de realizada a comparação com os inquéritos de 2019, estes confirmam a nota mais baixa na categoria “Preço”, no entanto verifica-se a nota mais alta na categoria “Check-in/Check-out” (gráfico da figura 3), o que difere um pouco os resultados da “booking.com” tendo em conta que esta categoria não foi valorizada de forma nenhuma (gráfico da figura 2).

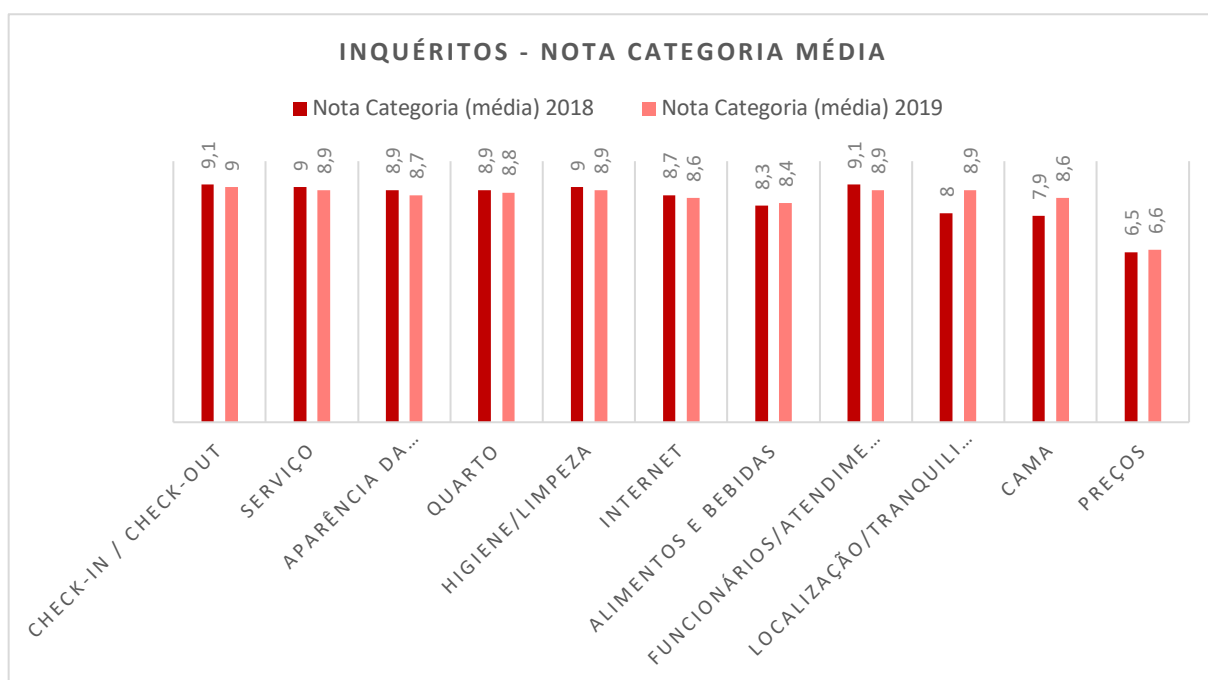


Figura 3 - Inquéritos: Nota de categoria média 2018 e 2019 (Fonte: o autor)

Com este resultado, houve necessidade de elaborar uma análise minuciosa acerca da quantidade de vezes que cada categoria é mencionada, tendo em conta os comentários feitos:

- **Categoria Check-in/Check-out** – É das categorias menos mencionadas tanto em 2018 (com apenas 6 menções), como em 2019 (com apenas 10 menções) nos comentários da “booking.com”, no entanto, isto não se confirma nos inquéritos visto que é a categoria mais bem classificada também nos dois anos (2018 – 9,1; 2019 - 9).
- **Categoria Pequeno-Almoço** – Já foi mencionado que é a segunda categoria mais valorizada pelos hóspedes nos comentários da “booking.com” e, pode-se observar pela tabela que houve muitos comentários mencionando esta categoria, nos dois anos analisados (2018 – 71; 2019 - 214). Daí, retira-se a conclusão de que a categoria foi mencionada muitas vezes de forma positiva (2018 – 64; 2019 - 189), mas poucas de forma negativa (2018 – 7; 2019 - 25). No entanto, não é possível fazer a comparação com os inquéritos pois não existem valores nos mesmos. Isto deve-se ao facto de os hóspedes não terem avaliado esta categoria.

Das (2017) e Ahmad & Sattar (2018), confirmam que de facto o pequeno-almoço, inserido na categoria de alimentos e bebidas, é fundamental e influencia a satisfação do cliente e, é necessário garantir a qualidade da comida servida no respetivo hotel, um preço razoável e também uma vasta variedade de alimentos.

- **Categoria Serviço** – Esta categoria não foi praticamente mencionada em 2018, pelo que não foi valorizada. Já em 2019 verifica-se um pouco mais de preocupação (2018 – 7; 2019 - 35). No entanto, confirma-se com os inquéritos, tendo em conta que teve mais comentários positivos (2018 – 7; 2019 - 22). Esta categoria obteve uma nota bastante alta (a segunda mais alta) em ambos os anos (2018 – 9; 2019 – 8,9).

Vários autores confirmam que de facto esta categoria merece uma nota alta pois referenciaram o serviço como sendo um fator influenciador da satisfação do cliente e, é mesmo um fator decisivo, como diz Khadka & Maharjan (2017), Biesok & Wyród-Wróbel (2011), Atkinsons (1988), Ananth et al. (1992), Barsky & Labagh (1992), Cadotte & Turgeon (1988), Knutson (1988), McCleary et al. (1993), Rivers et al. (1991), Wilensky e Buttle (1988), Choi e Chu (2001), Dominici & Guzzo (2010) e Maurício N. R. & Ramos, K. C. M (2011), Ograjensek & Gal (2011), Nguyen & Hoang (2017),

confirmam estas teorias dizendo que o serviço deve ser personalizado e é fundamental para impressionar os clientes.

- **Categoria Aparência da Propriedade** – À semelhança da categoria “Serviço”, esta também não foi praticamente valorizada e mencionada, dado o número de comentários (2018 – 4; 2019 - 46). No entanto, nos inquéritos também foi uma categoria bastante bem qualificada, recebendo a nota de 8,9 em 2018 e 8,7 em 2019, em 10. Esta questão, não se confirma com os comentários pois, foi mais mencionado de forma negativa, nos dois anos (2018 – 4; 2019 - 43). No entanto, e discordando do estudo, Saleh e Ryan (1992) afirmam que a estética do hotel – interior e exterior – são a principal preocupação dos hóspedes e um grande contributo para a sua satisfação.
- **Categoria Quarto** – Já se verificou que é a terceira categoria mais valorizada tanto em 2018 como em 2019 (2018 – 59; 2019 - 155), pelo que se pode conferir que tem um bom número de comentários nos dois anos e, por isso, foi bastante mencionada de forma positiva (2018 – 55; 2019 - 151). Pode-se confirmar com a nota que esta categoria tem nos inquéritos, no entanto em 2019 não se encontra em terceiro lugar, mas em quarto lugar (2018 – 8,9; 2019 – 8,8).  
De facto, os autores Choi e Chu (2001) e Chaves, Gomes e Pedron (2012), confirmam na revisão de literatura que o conforto dos quartos são um fator relevante para a satisfação dos clientes.
- **Categoria Higiene/Limpeza** – Ao contrário do que a revisão de literatura indica, esta categoria não foi muito mencionada, dado o número de comentários nos dois anos (2018 – 30; 2019 - 60). Aqui, não se verificou tanta importância. No entanto confirma a nota nos inquéritos (2018 – 9; 2019 – 8,9), que foi uma nota positiva e dos poucos comentários que recebeu, foram maioritariamente positivos (2018 – 25; 2019 - 39).  
Atkinsons (1988), Ananth et al. (1992), Barsky & Labagh (1992), Cadotte & Turgeon (1988), Knutson (1988), McCleary et al. (1993), Rivers et al. (1992), Wilensky e Buttle (1988) consideram a limpeza um fator decisivo na satisfação do cliente, o que não confirma o resultado do estudo feito a esta categoria.

- **Categoria Internet** – Esta categoria não teve qualquer relevância pelo que transmitem os comentários da “booking.com” (2018 – 2; 2019 - 7). Esta não foi praticamente mencionada, mas quando foi, teve mais comentários positivos (2018 – 2; 2019 - 5), o que confirma pelos inquéritos pois, foi avaliada e não teve uma nota baixa tanto em 2018 (8,7) como em 2019 (8,6).

Pelo contrário, Radojevic, Stanisic, & Stanic (2015) consideram a internet como um fator essencial.
- **Categoria Alimentos e Bebidas** – Foi mencionada de forma razoável mais uma vez, tendo em conta o número total de comentários (2018 – 24; 2019 - 64). Sendo que, ao contrário do que a revisão de literatura indica pelos autores Das (2017) e Ahmad & Sattar (2018), esta categoria não causou impacto na estadia. Estes autores referem que de facto os alimentos e bebidas são fundamentais e influenciam a satisfação do cliente e, é necessário garantir a qualidade da comida servida no respetivo hotel, um preço razoável e também uma vasta variedade de alimentos. No entanto, teve mais menções positivas (2018 – 20; 2019 - 41) o que nos inquéritos não é confirmado porque esta categoria foi avaliada e, em ambos os anos teve das notas mais baixas (2018 – 8,3; 2019 – 8,4).
- **Categoria Funcionários/Atendimento** – A categoria mais valorizada pelos hóspedes (2018 – 81; 2019 - 212). Nos dois os anos também foi a mais mencionada nos comentários e principalmente nos positivos (2018 – 80; 2019 - 198), a grande maioria das pessoas menciona esta categoria, é por isso que a sua percentagem também é grande e pode-se concluir que é a mais valorizada e que mais impacta a satisfação dos clientes. Nos inquéritos é possível confirmar esta teoria sendo que em 2018 teve a nota mais alta (9,1), no entanto em 2019 teve a segunda nota mais alta (8,9).

Choi e Chu (2001), Chaves, Gomes e Pedron (2012), Ahmad & Sattar (2018) confirmam dizendo que de facto o *staff* e a forma como o cliente é atendido, é um fator fundamental para a satisfação dos hóspedes, afirmando mesmo ser o mais importante. Neste caso, sendo que esta foi a categoria mais valorizada pelos hóspedes em ambos os anos, estes autores confirmam o estudo.

- **Categoria Localização/Tranquilidade** – A quarta categoria que mais impacta a satisfação dos clientes e também uma categoria com um número de comentários alto nos dois anos (2018 – 50; 2019 - 140), sendo eles maioritariamente positivos (2018 – 49; 2019 - 121). No entanto, nos inquéritos, percebe-se que esta categoria tem uma nota média em 2018 (8) e em 2019 (8,9) uma nota mais alta o que se verifica que nesta situação, as opiniões dos hóspedes não foram tão equivalentes.

Atkinsons (1988), Ananth et al. (1992), Barsky & Labagh (1992), Cadotte & Turgeon (1988), Knutson (1988), McCleary et al. (1993), Rivers et al. (1992), Wilensky e Buttle (1988) confirmam na revisão de literatura que de facto este é um fator importante para a satisfação dos clientes assim como Chaves, Gomes e Pedron (2012), que consideram a localização o mais importante para qualificar a satisfação.
- **Categoria Instalações** – A quinta categoria com mais impacto, mas com um número razoável de menções nos comentários (2018 – 37; 2019 - 98). Tendo em conta o número de comentários, não é considerado um número alto de referências. Nos inquéritos esta categoria não tem valores. Isto deve-se ao facto de os hóspedes não a terem avaliado.

As instalações são de facto importantes e decisivas para o cliente avaliar o hotel, como confirma Atkinsons (1988), Ananth et al. (1992), Barsky & Labagh (1992), Cadotte & Turgeon (1988), Knutson (1988), McCleary et al. (1993), Rivers et al. (1992), Wilensky e Buttle (1988).
- **Categoria Cama** – É uma categoria mencionada com menos interesse (2018 – 25; 2019 - 62) e, avaliando o número de comentários positivos e negativos, percebe-se que quem falou dela, falou de forma positiva (2018 – 20; 2019 - 54), nos dois anos. Já nos inquéritos, é a categoria com uma nota baixa, também nos dois anos (2018 – 7,9; 2019 – 8,6). É possível perceber que existe uma diferença de opiniões entre os clientes que fizeram os seus comentários na “booking.com” de forma livre e os clientes que responderam aos inquéritos tendo que dar nota a cada categoria.
- **Categoria Piscina Exterior** – Foi também mencionada de forma positiva nos comentários (2018 – 23; 2019 - 54), com um número pequeno de menções (2018 – 25; 2019 - 57). Nos inquéritos esta categoria não tem valores. Isto deve-se ao facto de os hóspedes não a terem avaliado.



- **Categoria Piscina Interior** – Foi também mencionada de forma positiva nos comentários (2018 – 16; 2019 - 35), mas com um número pequeno de menções (2018 – 20; 2019 - 45). Nos inquéritos, esta categoria não tem valores. Isto deve-se ao facto de os hóspedes não a terem avaliado.
- **Categoria Spa** – Esta categoria teve um baixo número de menções nos comentários (2018 – 23; 2019 - 52), mas as menções que foram feitas foram de forma maioritariamente positiva (2018 – 19; 2019 - 42). Nos inquéritos esta categoria não tem valores. Isto deve-se ao facto de o Spa ser um serviço explorado por uma empresa externa ao hotel e, nesse sentido, não é contabilizado nos inquéritos.
- **Categoria Preços** – Esta categoria não obteve um grande número de referências nos comentários, foram muito poucos os hóspedes que mencionaram tanto em 2018 (25) como em 2019 (42) mas, quando mencionada, foi maioritariamente de forma negativa (2018 – 22; 2019 - 40), o que confirma a nota atribuída nos inquéritos pois esta categoria teve a nota mais baixa (2018 – 6,5; 2019 – 6,6).  
Khadka & Maharjan (2017) e Ahmad & Sattar (2018) não confirmam esta situação pois, acham que o fator preço é o fator essencial na escolha final do cliente e influencia a sua satisfação. Neste caso, não houve grandes referências a este fator.
- **Categoria Restaurantes** – A última categoria e, teve também um número muito baixo de referências (2018 – 18; 2019 - 18). Nos inquéritos, esta categoria não tem valores. Isto deve-se ao facto de os hóspedes não a terem avaliado.

#### 4.3. ANÁLISE 3 – COMENTÁRIOS POSITIVOS E NEGATIVOS “BOOKING.COM”

Nesta análise, é possível observar através da tabela 7, a diferença de percentagens nos comentários positivos e negativos por categorias e em cada ano que foi analisado, 2018 e 2019.

Relativamente à categoria “**Check-in/Check-out**”, curiosamente verifica-se a mesma percentagem de comentários positivos e negativos, em ambos os anos. A categoria não causa grande impacto na satisfação dos clientes. No “**Pequeno-almoço**” os números mantêm-se equivalentes nos dois anos, sendo que têm uma alta percentagem de comentários positivos, ou seja, causa um forte impacto na estadia. Na categoria “**Serviço**”, nota-se alguma diferença entre 2018 e 2019 sendo que no primeiro ano a categoria é referida de forma positiva e no segundo ano a categoria é mencionada de forma negativa. A “**Aparência da Propriedade**” tem um maior número de comentários negativos nos dois anos e as opiniões são bastante equivalentes. A categoria “**Quarto**” foi mencionada maioritariamente de forma positiva em ambos os anos. A “**Higiene/Limpeza**” costuma ser um fator importante sendo que foi mencionado de forma positiva maioritariamente nos dois anos. A “**Internet**” quando citada, foi de forma positiva em ambos os anos. Em 2018 não houve qualquer comentário negativo e em 2019 houve uma minoria de comentários negativos. Os “**Alimentos e Bebidas**” levaram a maioria de comentários positivos, mais de metade das menções são de forma positiva, nos dois anos. A categoria “**Funcionários/Atendimento**” foi uma das categorias mais mencionadas de forma positiva sendo que quase 100% das menções foram feitas de forma positiva e existe uma percentagem muito mínima de menções negativa - aplica-se aos dois anos. A “**Localização/Tranquilidade**” quando referida, foi de forma positiva nos dois anos, com uma percentagem bastante alta nos comentários positivos e bastante baixa nos comentários negativos. A categoria “**Instalações**” teve impacto nos comentários positivos, nos dois anos - é uma categoria com baixa percentagem nos comentários negativos, nos dois anos. A “**Cama**” tem percentagens muito idênticas em ambos os anos, sendo que os comentários positivos têm uma percentagem bastante maior, acima da média, do que os comentários negativos. A “**Piscina Exterior**” ficou equivalente nos dois anos apenas com 3% de diferença. A “**Piscina Interior**” ficou equivalente nos dois anos apenas com 2% de diferença. O “**Spa**” obteve maior percentagem de comentários positivos nos dois anos. A categoria “**Preços**” em ambos os anos obteve uma maior percentagem nos comentários negativos. Por fim, a categoria “**Restaurantes**” teve percentagens de comentários positivos e negativos exatamente iguais, sendo que a percentagem mais alta está nos comentários positivos, tanto em 2018 como em 2019.

Categorias	Ano	Positivos	Negativos	Total Respostas	% Comentários Positivos	% Comentários Negativos
Check-In / Check-Out	2018	3	3	6	50%	50%
	2019	5	5	10	50%	50%
Pequeno-Almoço	2018	64	7	71	90%	10%
	2019	189	25	214	88%	12%
Serviço	2018	7	0	7	100%	0%
	2019	22	13	35	63%	37%
Aparência da propriedade	2018	0	4	4	0%	100%
	2019	3	43	46	7%	93%
Quarto	2018	55	4	59	93%	7%
	2019	151	4	155	97%	3%
Higiene/Limpeza	2018	25	5	30	83%	17%
	2019	39	21	60	65%	35%
Internet	2018	2	0	2	100%	0%
	2019	5	2	7	71%	29%
Alimentos e Bebidas	2018	20	4	24	83%	17%
	2019	41	23	64	64%	36%
Funcionários/Atendimento	2018	80	1	81	99%	1%
	2019	198	14	212	93%	7%
Localização/Tranquilidade	2018	49	1	50	98%	2%
	2019	121	19	140	86%	14%
Instalações	2018	37	0	37	100%	0%
	2019	95	3	98	97%	3%
Cama	2018	20	5	25	80%	20%
	2019	54	8	62	87%	13%
Piscina Exterior	2018	23	2	25	92%	8%
	2019	54	3	57	95%	5%
Piscina Interior	2018	16	4	20	80%	20%
	2019	35	10	45	78%	22%
Spa	2018	19	4	23	83%	17%
	2019	42	10	52	81%	19%
Preços	2018	3	22	25	12%	88%
	2019	2	40	42	5%	95%
Restaurantes	2018	10	8	18	56%	44%
	2019	10	8	18	56%	44%

Tabela 7 - Percentagem de Comentários Positivos e Negativos (2018 e 2019) (Fonte: o autor)

#### 4.4. ANÁLISE 4 – COMPARAÇÃO DA SATISFAÇÃO GERAL TOTAL MÉDIA DOS INQUÉRITOS E DOS COMENTÁRIOS DA “BOOKING.COM”

Pelos gráficos da figura 4, pode verificar-se que em 2018 as pessoas que deixaram o seu comentário, avaliaram a sua estadia através de uma satisfação geral média de 8,53 e em 2019 avaliaram em 8,33. Relativamente aos inquéritos, a satisfação geral total média foi de 8,7 em 2018 e 8,6 em 2019 e, por isso, não se verifica grande diferença nas avaliações feitas através deste meio.

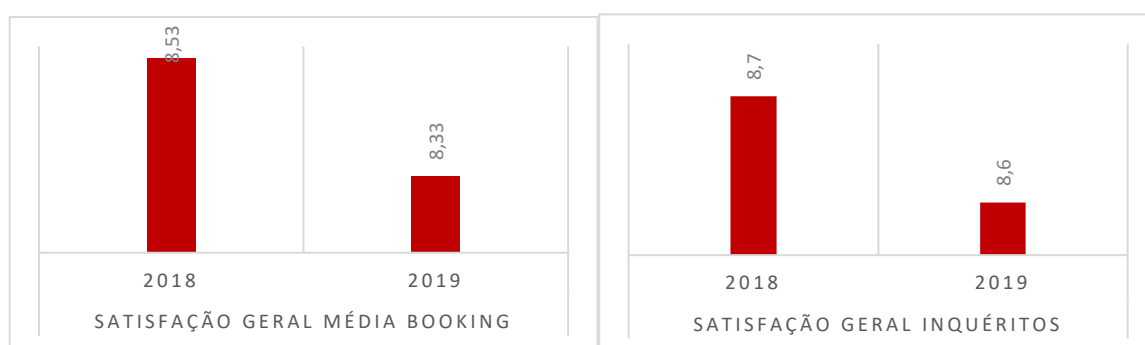


Figura 4 - Nota de Satisfação para Booking e Inquéritos em 2018 e 2019 (Fonte: o autor)

## 5. CONCLUSÕES

O principal objetivo desta dissertação de mestrado foi investigar a satisfação dos clientes em unidades hoteleiras, ou seja, quais os fatores com maior peso de contribuição para que os hóspedes usufríssem da sua estadia com a maior satisfação. Não existe grande noção de quais fatores os clientes valorizam mais. Existem inúmeros fatores que de facto são essenciais para uma experiência única e, há também fatores que os hóspedes já tomam por garantidos sendo que têm mesmo de proporcionar um serviço esperado pelos mesmos. Foi então feita uma análise aos fatores que os clientes mais mencionavam no site “booking.com” e também, cruzando com fatores avaliados nos inquéritos internos da unidade hoteleira em questão. Foi feita a transformação e limpeza dos dados, considerando vários fatores, também mencionados por múltiplos autores, na revisão de literatura.

Posto isto, e depois de uma análise pormenorizada aos comentários da “booking.com” e aos inquéritos internos, foi possível extrair os fatores que influenciam a satisfação do cliente. Estes são: Check-In / Check-Out, Pequeno-Almoço, Serviço, Aparência da propriedade, Quarto, Higiene/Limpeza, Internet, Alimentos e Bebidas, Funcionários/Atendimento, Localização/Tranquilidade, Instalações, Cama, Piscina Exterior, Piscina Interior, Spa, Preços e Restaurantes.

Depois averiguar todas as categorias e a sua satisfação geral média, foi possível perceber quais os fatores que causam maior impacto na satisfação dos clientes durante a sua estadia numa unidade hoteleira. De facto, e como forma de confirmar a teoria de quais os fatores que causam maior impacto, acrescenta-se que estes são exatamente os mesmos nos dois anos. Em ambos os anos avaliados e com uma amostra diferente, o fator “Funcionários/Atendimento” é o que causa maior impacto na satisfação dos clientes sendo que é possível perceber que os hóspedes esperam um bom atendimento, atenção e acompanhamento por parte dos funcionários do hotel. De seguida, o “Pequeno-Almoço”, sendo que esta está inserida nos “Alimentos e Bebidas” e, nos dois anos consecutivos foi a segunda categoria mais pontuada e com grande impacto na estadia e na satisfação dos clientes. Segue-se o “Quarto”, como o terceiro fator mais impactante na estadia dos hóspedes. A “Localização/Tranquilidade” também sobressai e demonstra ser uma preocupação para quem escolhe o hotel em questão e acaba por impactar a satisfação. Por fim, e como quinto fator que mais impacta a satisfação dos clientes, as “Instalações”.

O que difere também de alguma forma da revisão da literatura é de facto a categoria que diz respeito à estética do hotel (“Aparência de Propriedade”) e o “Preço” pois, os autores que as mencionam, afirmam que contribuem imenso para a satisfação dos clientes e, de facto, pelo estudo feito, estas categorias não se mostraram assim tão relevantes. Ainda que quando mencionadas, foi de forma negativa e, o número de menções demonstrou pouca relevância.

Pelo contrário do que era esperado, as áreas de lazer são algo que não é assim tão valorizado ou pelo menos, foi algo pouco relevante no decorrer do estudo. Chega-se então à conclusão que de forma geral, os hóspedes gostam de ser bem recebidos e ter um bom e variado pequeno-almoço. De notar que o estudo em questão, foi feito num hotel de 5 estrelas e percebe-se que os clientes têm uma expectativa bastante alta quando compara o número de estrelas do hotel e se depara com o mesmo.

## **6. LIMITAÇÕES E RECOMENDAÇÕES PARA TRABALHOS FUTUROS**

A principal limitação encontrada ao desenvolver a dissertação em questão foi a baixa quantidade e qualidade dos dados. Como as informações são preenchidas através de respostas abertas, no caso da “booking.com” e, no caso dos inquéritos, existe a possibilidade de resposta aberta e também avaliação de cada fator através de pontuação sem que nenhuma resposta fosse obrigatória, houve muita falta de dados tanto em inquéritos como nos comentários da “booking.com”, sendo que foram encontrados fatores que não correspondiam exatamente aos mesmos dos inquéritos e houve a necessidade de eliminar alguns. Relativamente à base de dados, houve uma grande discrepância de amostra de um ano para o outro o que pode levar ao enviesamento de dados. Como referência e sugestão para trabalhos futuros, propõe-se consolidar uma base de dados maior. Além disso, também seria interessante considerar estudar a categoria “Pequeno-Almoço” de forma separada da categoria “Alimentos e Bebidas” tendo em conta que muitas das vezes esta foi mencionada por parte dos clientes como algo diferente dos “Alimentos e Bebidas”. Ao fazer a divisão destes dois fatores, uma nova categoria pode ser descoberta e analisada futuramente.

## 7. BIBLIOGRAFIA

- Ahmad, M., & Sattar, A. (2018). Factors influencing Customer Satisfaction in Hotel Industry: A Case of Pakistan. 7.
- Albayeak, T., & Caber, M. (2015). Prioritization of the hotel attributes according to their influence on satisfaction: a comparison of two techniques. *Tourism Management*, 46, 43-50
- Ali, M., Aksar, M., Bilal Kayani, M., & Ali, M. (2020). A Study of Customer Satisfaction and Customer Loyalty in the Restaurant and Hotel Industry of Pakistan 1. 1, 137–151.
- Alhawamdeh, Zead M. (2019). “The implementation of the Marketing Communication Mix using Internet Platforms on Turkish Cypriot Hotels.” *International Journal of Business and Management*, Vol. 14, No. 3
- American Marketing Association, 2013. <https://www.ama.org/AboutAMA/Pages/Definition-of-Marketing.aspx> (Obtido 3 de Junho de 2020)
- Ananth M., DeMicco F.J., Moreo P.J., & Howey R.M. (1992). Marketplace lodging needs of mature travelers. *The Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, 33 (4): 12–24.
- Arens & Weigold. (2017). *Contemporary Advertising*, 15e.
- Atkinson A. (1988). Answering the eternal question: what does the customer want? *The Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, 29 (2): 12–14.
- Barsky J., & Labagh R. (1992). A strategy for customer satisfaction. *The Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly* 35 (3): 32–40.
- Barsky J., & Nash L. (2003). Customer satisfaction: Applying concepts to industry- wide measures. *The Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, 44 (4): 173-183.
- Berkman H.W., & Gilson C. (1986). *Consumer Behavior: Concepts and Strategies*, 3rd ed., Kent, Boston.
- Biesok, G., & Wyród-Wróbel, J. (2011). Customer Satisfaction – Meaning and Methods of Measuring. 20.
- Bigné, J. E.; Mattila, A. S.; Andreu, L. (2008), The impact of experiential consumption cognitions and emotions on behavioral intentions. *Journal of Services Marketing*, v. 22, n. 4, p. 303-315.



- Branco, G. M., Ribeiro, J. L. D., & Tinoco, M. A. C. (2010). Determinantes da satisfação e atributos da qualidade em serviços de hotelaria. *Production*, 20(4), 576–588.
- Cadotte E.R., & Turgeon N. (1988). Key factors in guest satisfaction. *The Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, 45–51.
- Castelli, Geraldo. *Administração Hoteleira*. 9.ed. Caxias do Sul: Educs, 2003.
- Chandrasekhar, U. (1996): *Marketing Strategy Management*, Pondicherry University Study Materials, Arut Jothi Graphic Off set, Manalur, Chidambaram, p.2
- Chaves, M. S., Gomes, R., & Pedron. C. (2012). Analyzing reviews in the web 2.0: small and medium hotels in Portugal. *Tourism Management*, 33(5), 1286-1287.
- Choi, T., & Chu, R. (2001). Determinants of hotel guest's satisfaction and repeat patronage in the Hing Kong hotel industry. *International Journal of Hospitality Management*, 20, 277-297.
- Chron (2019). What Is Tourism Marketing?, <https://smallbusiness.chron.com/tourism-marketing-56473.html> (Obtido 16 de Junho de 2020)
- Cooper, C., Fletcher, J., Fyall, A., Gilbert, D., Wanhill, S. 2008. *Tourism Principles and Practice*. Essex: Pearson Prentice Hall.
- Costa, A. R. & Talarico, E. (2000). *Marketing Promocional*. São Paulo: Atlas.
- Creswell, J.W. W. (2010). *Projeto de pesquisa: métodos qualitativo, quantitativo e misto*. 2. ed. Porto Alegre: Bookman
- Customer Satisfaction in the Hotel Industry: A Case Study from Sicily by Gandolfo Dominici, Rosa Guzzo: *SSRN*. 2010, [https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract\\_id=1961959](https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=1961959) (Obtido 2 de Fevereiro de 2020)
- Das, D. (2017). Factors Affecting Customer Satisfaction and Service Quality in the Boutique Hotel Industry of Kolkata, West Bengal.
- Dahal, N. (2019). *Importance of Marketing in Hotel Industry -Marketing tools in use*. 45.
- Dawi, N., Jusoh, A., Streimikis, J., & Mardani, A. (2018). The influence of service quality on customer satisfaction and customer behavioral intentions by moderating role of switching barriers in satellite pay TV market. *Economics & Sociology*, 11(4), 198–218. <https://doi.org/10.14254/2071-789X.2018/11-4/13> (Obtido 2 de Fevereiro de 2020)

Dutta, R. (2020). Modern Concept of Marketing.

Forozia, A., Zadeh, M. S., & Gilani, M. H. (2013). Customer satisfaction in hospitality industry: Middle East tourists at 3star hotels in Malaysia. *Research Journal of Applied Sciences, Engineering and Technology*. 5(17), 4329-4335.

Fornell C. (1992). A national customer satisfaction barometer: the Swedish experience. *Journal of Marketing*, 56:6–21.

Geeta college. 2017. Importance of marketing in hospitality industry. [https://medium.com/@geetacollegepanipat\\_72854/the-importance-of-marketing-in-the-hospitality-industryaa2ed38487e8](https://medium.com/@geetacollegepanipat_72854/the-importance-of-marketing-in-the-hospitality-industryaa2ed38487e8). (Obtido 3 de Junho de 2020)

Greyser, S. A. (2009), Corporate Brand Reputation and Brand Crisis Management. *Management Decision*, v. 47, n. 4, p. 590-602.

Gronoos, C. (1990). Service management and marketing: managing the moments of truth in service competition. Lexington Books, USA.

Gu. H., & Ryan, C. (2008). Chinese clientele at Chinese hotels – Preferences and satisfaction. *International Journal of Hospitality Management*, 27(3), 337-345.

Gustafsson, A., Johnson, M., & Roos, I. (2005). The Effects of Customer Satisfaction, Relationship Commitment Dimensions, and Triggers on Customer Retention. *Journal of Marketing - J MARKETING*, 69, 210–218. <https://doi.org/10.1509/jmkg.2005.69.4.210> (Obtido 6 de Junho de 2020)

Hall, M. C., & Page, S. J. (2014). The geography of Tourism and Recreation: Environment place and space (4<sup>th</sup> ed.). (p. 127). New York, London: Routledge

Halstead D., & Page Jr. T.J. (1992). The effects of satisfaction and complaining behavior on consumers repurchase behavior. *Journal of Satisfaction, Dissatisfaction and Complaining Behavior*, 5: 1–11.

Huete, L. (1998). Serviços & Lucro. Edições AESE, Lisboa.

Johnson, Michael D. and Claes Fornell (1991), “A Framework for Comparing Customer Satisfaction Across Individuals and Product Categories,” *Journal of Economic Psychology*, 12 (2), 267–86.

Kotler, P. (2003), Marketing de A a Z – 80 conceitos que todo o profissional precisa saber; Editora Campus; 3a edição; Rio de Janeiro.

Kotler, P & Keller, K. (2016) Marketing Management, 15e.

Kotler P & Armstrong G. (2010) Principles of marketing. New Jersey: Pearson Prentice Hall.

Kotler P & Armstrong G. (2018) Principles of Marketing, 17e.

Khadka, K., & Maharjan, S. (2017). Customer Satisfaction and Customer Loyalty: Case Trivsel Städtjänster (Trivsel siivouspalvelut) [Fi=AMK-opinnäytetyö|sv=YH-examensarbete|en=Bachelor's thesis]. <http://www.theseus.fi/handle/10024/139650> (Obtido 6 de Junho de 2020)

Knutson B. (1988). Frequent travelers: making them happy and bringing them back. The Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly, 29 (1): 83–87.

Lambin, J. J. (2000). Marketing Estratégico. Lisboa: McGrawHill.

LeBlanc G. (1992). Factors affecting customer evaluation of service quality travel agencies: an investigation of customer perceptions. Journal of Travel Research 30 (4): 10–16.

LeBlanc G., & Nguyen N. (1996). An examination of the factors that signal hotel image to travelers. Journal of Vacation Marketing 3 (1): 32–42.

Loane, T., & Ahmad, Z. (2018). Customer Satisfaction: A Case Study of Hotel Industry in Kashmir Valley. 2319–7471.

Lovelock, C. and Wright, L. (1999) Principles of Service Marketing and Management. Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.

Lovelock, C.; Wright, L. Serviços: marketing e gestão. São Paulo: Saraiva, 2001. 416 p.

Mariano, A., Dutra Andrino, D., Ayaviri-Panozo, A., & Santos, M. (2018). Qualidade de Serviços na Hotelaria: Recomendações Práticas para Desempenho Superior.

Martin, D. et al. The role of emotion in explaining consumer satisfaction and future behavioral intention. Journal of Services Marketing, v. 22, n. 3, p. 224-236, 2008.

- Mattila, A., & O'Neill, J. (2003). Relationships between hotel room pricing occupancy, and guest satisfaction: a longitudinal case of midscale hotel in the United States. *Journal of Hospitality & Tourism Research*, 27(3), 328-341
- Matzler, K., Renzl, B., & Rothenberger, S. (2006). Measuring the relative importance of service dimensions in the formation of price satisfaction and service satisfaction: a case study in the hotel industry. *Scandinavian Journal of Hospitality and Tourism*, 6(3), 179-196
- Maurício, N. R. & Ramos, K. C. M. de. (2011). Gestão na Hotelaria. *Revista F@pciência*, Apucarana – PR, ISSN 1984-2333, v.8, n.11 p.99 – 113, 2011, 99
- Mazurek-Łopacińska K. Orientacja na klienta w przedsiębiorstwie. Warszawa. PWE Ed. 2002. p. 25–26.
- McCleary K.W., Weaver P.A., & Hutchinson J.C. (1993). Hotel selection factors as they relate to business travel situations. *Journal of Travel Research*, 32 (2): 42–48.
- Milner, R., & Furnham, A. (2017). Measuring Customer Feedback, Response and Satisfaction. *Psychology*, 08, 350–362. <https://doi.org/10.4236/psych.2017.83021> (Obtido 11 de Junho 2020)
- Morgan, N. A.; Rego, L. L. The Value of different customer satisfaction and loyalty metrics in predicting business performance. *Marketing Science*, v. 25, n. 5, p. 426-439, 2006.
- Narver, S. (2000), Intelligence generation and superior customer value. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 28(1), 120-127.
- Nguyen, P., & Hoang, T. (2017). Factors Affecting Customer Satisfaction and Customer Loyalty the Case of Binh Duong Ceramic Product.
- Ograjensek, I., & Gal, I. (2011). The Concept and Assessment of Customer Satisfaction (pp. 107–127). <https://doi.org/10.1002/9781119961154.ch7> (Obtido 6 de Junho 2020)
- Oliver, R. L. (1997), *Satisfaction: A Behavioral Perspective on the Consumer*. Boston: Irwin/McGraw Hill
- Oliver, R.L. (1997) *Satisfaction: A Behavioral Perspective on the Consumer*. New York: McGraw-Hill.

- Oppermann M. (1998). Destination Threshold Potential and the Law of Repeat Visitation, *Journal of Travel Research*, 37 (2): 131-137.
- Parasuraman A., Zeithaml V., & Berry L. (1988). SERVQUAL: a multiple-item scale for measuring consumer perceptions of service quality. *Journal of Retailing*, 64 (1): 12–40.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. and Berry, L. L. (1985) A conceptual model of service quality and its implications for future research. *Journal of Marketing*, Fall, 41–50.
- Pereira, L., & Almeida, P. (2014). Marketing and Promotion in the Hotel Industry: A case study in Family Hotel and Hotel Group. 16.
- Piqueras, J.R., (2003). “La Formación de la Satisfacción / Insatisfacción del Consumidor”. Tesis Doctoral. Universitat de Valencia, Facultat de Economia.
- Pizam A. (1994). Monitoring customer satisfaction, in: Davis, B., Lockwood, A. (eds.), *Food and Beverage Management: A Selection of Readings*, Butterworth-Heinemann, London.
- Radojevic, T., Stanisic, N., Stanic, N. (2015). Ensuring positive feedback: Factors the influence customer satisfaction in the contemporary hospitality industry. *Research journal of Tourism Management*, 51 (2015) 13-21
- Ryan, C., & Gu, H. (2007). Perceptions of Chinese hotels. *Cornell Hospitality Quarterly* 48(4), 380-391
- Richard M.D., & Sundaram D.S. (1993). Lodging choice intentions: a causal modeling approach. *Journal of Hospitality and Leisure Marketing*, 1 (4): 81–98.
- Rigopoulou, Irini D., Chaniotakis, Ioannis E., Lymperopoulos, C., Siomkos, George I. (2008). “Aftersales Service Quality as an Antecedent of Customer Satisfaction”. *Managing Service Quality*, vol. 18, nº 5, pp. 512-527.
- Rivers M.J., Toh R.S., & Alaoui M. (1991). Frequent-stayer programs: the demographic, behavioral, and attitudinal characteristics of hotel steady sleepers. *Journal of Travel Research*, 30 (2): 41–45.
- Rublescki, A. (2009), Webmarketing e cibercliente: o marketing em tempos de “4P’s; + 2D’s + 4C’s
- Saleh. F., & Ryan, C. (1992). Client perceptions of hotels: a multi-attribute approach. *Tourism Management*, 13(2), 163-168.

Senyszyn J. Potrzeby konsumpcyjne. Wstęp do ekonomicznej teorii potrzeb. University of Gdańsk Ed. 1995. p.

Skogland, I., Sigauw, J. (2004). "Are Your Satisfied Customers Loyal?". *Cornel University*, vol. 45, n° 3, pp. 221-234.

*Statistics Portugal—Web Portal.* (2019).  
[https://www.ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine\\_publicacoes&PUBLICACOESpub\\_boui=358629548&PUBLICACOESmodo=2](https://www.ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine_publicacoes&PUBLICACOESpub_boui=358629548&PUBLICACOESmodo=2) (Obtido 25 de Janeiro de 2020)

Stauss, B. and Seidel, W. (2004) *Complaint management: The heart of CRM*. New York: Thomson/South Western.

Talabi, J. (2015). *THE ROLE OF MARKETING IN HOTEL INDUSTRY*. 48.

Tax, S. S.; Brown, S. W.; Chandrashekaram, M. (1998), Customer evaluations of service complaint experiences: implications for relationship marketing. *Journal of Marketing*, v. 62, n. 2, p. 60-76.

Trierweiller, A. C., Pacheco, J. A., Weise, A. D., Bornia, A. C., & Peixe, B. C. S. (2017). Satisfação de Clientes Utilizando a Perspetiva Descritiva e o Modelo Logístico. *Iberoamerican Journal of Industrial Engineering*, 9(17), 190–205.

Valdani E. (2009). *Cliente & Service Management*, Egea, Milan.

Vlachos, P. A.; Vrechopoulos, A. P. (2008), Determinants of behavioral intentions in the mobile internet services market. *Journal of Services Marketing*, v. 22, n. 4, p. 280-291.

Wilensky L., & Buttle F. (1988). A multivariate analysis of hotel benefit bundles and choice trade-offs. *International Journal of Hospitality Management*, 7 (1): 29–41.

Woodruff, R.B. (1997). "Customer Value: The Next Source for Competitive Advantage". *Journal of the Academy of Marketing Science*, vol. 25, n° 2, pp. 139- 153.

Wuest B.E.S., Tas R.F., & Emenheiser D.A. (1996). What do mature travelers perceive as important hotel/ motel customer service, *Hospitality Research Journal*, 20 (2): 77–93.

Zeithaml, V. & Bitner, M. J. (2000). Services Marketing – Integrating Customer Across The Firm. USA: Irwin McGraw-Hill.

Zephan, N. (2018). Relationship Between Customer Satisfaction and Customer Loyalty. 43.

Zhang, J. and Wei, X. (2018). Research on the Impact of Chain Catering Service Quality to Customer Satisfaction and Customer Loyalty in Xiamen. (A paper presented in the 3 rd International Conference on Society Science and Economics Development)

